



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE**

RESOLUÇÃO Nº 052/2018-CONSEPE, de 30 de abril de 2018.

Dispõe sobre o Plano Estratégico de Internacionalização da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN.

A REITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE faz saber que o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, usando da atribuição que lhe confere o artigo 17, Inciso XII do Estatuto da UFRN,

CONSIDERANDO a importância da internacionalização no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRN;

CONSIDERANDO a importância de se institucionalizar as ações de internacionalização como uma prática acadêmica constante, regulamentada em todos os níveis da administração;

CONSIDERANDO a necessidade de um plano estratégico que direcione as atividades de internacionalização da UFRN;

CONSIDERANDO as diretrizes estabelecidas na Política de Internacionalização da UFRN, aprovada na RESOLUÇÃO Nº 189/2017-CONSEPE, de 20 de novembro de 2017;

CONSIDERANDO as diretrizes estabelecidas na Política de Linguística da UFRN, aprovada através da Resolução nº 066/2017-CONSEPE, de 04 de abril de 2017, publicada no Boletim de Serviço nº 0662017, de 07 de abril de 2017;

CONSIDERANDO o que consta no processo nº 23077.025268/2018-01

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a regulamentação do Plano Estratégico de Internacionalização da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, sendo parte integrante e inseparável desta Resolução.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário,

Reitoria, em Natal, 30 de abril de 2018.


Ângela Maria Paiva Cruz
REITORA

PLANO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFRN

2018 - 2023



NATAL, 2018

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
Plano Institucional de Internacionalização

1. Introdução

O Plano Institucional de Internacionalização da UFRN apresenta as estratégias para a ampliação da sua inserção internacional, bem como as metas a que, uma vez atingidas, somadas ao que se obteve até o presente, resultarão na solidez de um processo de crescimento permanente e autossustentável.

As parcerias com instituições internacionais e instituições brasileiras parceiras em atividades no exterior tem permitido uma cooperação acadêmica e científica significativa em diferentes áreas, com resultados positivos, como a consolidação de institutos estratégicos para a pesquisa, o crescimento do número de publicações conjuntas com parceiros estrangeiros, o desenvolvimento de produtos e serviços de ampla repercussão nacional e o registro de patentes.

Estamos em um estágio em que algumas áreas, como a Física, a Neurociência, a Medicina Tropical, as Engenharias e a Tecnologia e Informática, além das ciências humanas e sociais, já alcançaram um patamar elevado de cooperação internacional e de visibilidade externa, constituindo-se em áreas estratégicas para a UFRN e permitindo-nos avançar nas parcerias que se estendem inclusive para as demais áreas. É chegado, pois, o momento de direcionarmos melhor nossos esforços no fortalecimento dessas áreas estratégicas, de forma a permitir o avanço seguro do processo de internacionalização, com uma produção científica sempre mais destacada e atestada internacionalmente. Longe de promover qualquer situação excludente, o apoio a essas áreas significa, para as áreas em ascensão, uma base sólida para o crescimento geral da UFRN.

É necessário direcionarmos nossos esforços para um horizonte comum, no que diz respeito à internacionalização e esta é a razão de ser do planejamento que aqui se propõe, em conformidade com o que determina a Política de Internacionalização da UFRN, aprovada na Resolução n. 189/2017-CONSEPE, de 20 de novembro de 2017.

2. Análise situacional

2.1 A internacionalização da UFRN na vigência do PDI 2009-2019¹

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRN para o período de 2009 a 2019 representa um marco na história da instituição pelo direcionamento seguro que deu não apenas às atividades acadêmicas mas também aos investimentos feitos em áreas específicas, que corresponderam, em alguns casos acima das expectativas, aos objetivos lançados. O índice de sucessos obtidos nesse planejamento é quase absoluto e, entre as áreas que mais se destacam nesse sucesso, está a internacionalização.

Já na definição da universidade pretendida com esse plano, a internacionalização aparece como meta incontornável:

Uma Universidade com *inserção internacional* e sustentabilidade em suas ações, com uso disseminado de tecnologias de informação e de comunicação nas práticas acadêmicas, flexibilidade curricular na formação e *mobilidade interna e externa*, mantendo a oferta de cursos em áreas estratégicas e qualidade da formação com novas modalidades e educação continuada e sendo referência em produção de conhecimentos em áreas de fronteira e estratégicas para o desenvolvimento socioeconômico, buscando inovação, com estreita interação com a sociedade, poderes públicos, setor produtivo e movimentos sociais, induzindo políticas públicas e compartilhando conhecimentos.²

Com essa meta, era necessário criar toda a infraestrutura que viria a possibilitar a abertura necessária para a interação com outras culturas, daí o objetivo geral que explicita o ingrediente fundamental para essa abertura:

Potencializar o *princípio da flexibilidade* e preparar docentes, técnicos administrativos e discentes para interações multiculturais, necessárias à mobilidade interna e externa, mediante o aproveitamento de estudos e o trânsito entre cursos, programas e *campi* da UFRN, e de outras instituições de Ensino Superior, nacionais e internacionais.”³

Para isso, determinava-se a expansão e qualificação do Sistema de Pós-graduação *Strictu sensu*, de forma a tornar os cursos competitivos e melhorar a atratividade tanto de potenciais parceiros quanto de novos alunos. Promoveu-se, igualmente, a expansão dos grupos de pesquisa, que se alimentaram das novas parcerias e, ao mesmo tempo, contribuíram para a qualificação dos programas de Pós-graduação, qualificando as novas propostas e consolidando os cursos existentes então.

¹ Disponível em: <http://ufrn.br/resources/documentos/pdi/PDI-2010-2019-final.pdf>

² UFRN. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2010-2019*. Natal: UFRN, 2010. p. 37. (Grifos nossos).

³ Idem, p. 41. (Grifo nosso).

O Projeto Pedagógico Institucional foi de suma importância para a afirmação da UFRN como um terreno fértil para a expansão, implantada de forma segura, sem esquecer, em cada nível acadêmico e na administração central, de incentivar as aberturas necessárias ou de criar os mecanismos apropriados para a meta da internacionalização.

Assim, na Graduação, estimulou-se a flexibilidade nas atividades de ensino e a mobilidade estudantil, “mediante o *aproveitamento da carga horária e do conhecimento adquirido com a circulação de estudantes entre cursos, programas e instituições de educação superior*”⁴, o que viria a ser a base para toda a mobilidade de graduação, incrementada sobretudo no período de vigência do Programa Ciência sem Fronteiras.

Na Pós-Graduação, estimulou-se a cooperação acadêmica em articulação com os grupos de pesquisa, “visando à referência nacional, à *inserção internacional*, ao estabelecimento de redes de pesquisa com intercâmbio no sistema de pós-graduação e à busca de um *padrão internacional na formação*”⁵. Esse estímulo se traduz, como veremos adiante, no crescimento do número de acordos de cooperação e no desenvolvimento de pesquisas conjuntas, muitas delas já apresentando resultados convertidos em patentes.

O atual PDI também não perdeu de vista a importância da “institucionalização de mecanismos para garantir a mobilidade acadêmica entre instituições de Ensino Superior, nacionais e estrangeiras”⁶, promovendo, assim a organização administrativa das ações de cooperação e oficializando a participação da UFRN em projetos externos. Para isso, implantou-se uma Secretaria de Relações Internacionais, “com as atribuições de promoção, coordenação, estímulo, supervisão, controle e avaliação das atividades internacionais da UFRN”⁷. Essa Secretaria substituiu a antiga Assessoria de Assuntos Internacionais, que era ligada diretamente ao Gabinete do Reitor. Com a criação da SRI, a internacionalização passou a ser uma pasta autônoma, com orçamento próprio e maior liberdade para a centralização dos assuntos internacionais e a promoção de atividades direcionadas para a promoção da UFRN no exterior.

Outra iniciativa importante para se criar uma base sólida para a internacionalização foi a criação do Instituto Ágora de Línguas, Literaturas e Culturas Estrangeiras. Esse instituto já atua há quase dez anos na capacitação dos professores, técnico-administrativos e alunos da UFRN para uma comunicação efetiva em línguas estrangeiras, além de oferecer cursos de língua portuguesa aos professores e estudantes estrangeiros. O PDI já contava, então, com o potencial do Instituto Ágora “para a formação de um grupo de excelência na região e para maior visibilidade da UFRN em seu esforço de internacionalização”⁸.

⁴ Idem, p. 55-56. (Grifo nosso).

⁵ Idem, p. 58. (Grifo nosso).

⁶ Idem, *ibidem*.

⁷ Idem, p. 64.

⁸ Idem, p. 24.

O desenvolvimento das ações propostas no PDI exigia, pois, uma gestão robusta, não apenas em suas decisões cotidianas, mas também na captação de recursos e no bom uso dos recursos obtidos, o que foi possível com a participação da UFRN no Plano de Reestruturação das Universidades – REUNI e com o estabelecimento de parcerias estratégicas dentro e fora da esfera governamental.

2.2 A internacionalização nos Planos de Gestão

Coube às duas gestões da Reitora Ângela Maria Paiva Cruz, de 2011 a 2015 e de 2015 a 2019, não apenas a anuência ao que se definia no Plano de Desenvolvimento Institucional, mas também a definição de ações precisas para que os objetivos fossem alcançados ou redimensionados segundo as variações externas às quais as universidades federais precisaram se adaptar ao longo desses dez anos.

O Plano de Gestão 2011-2015 se orientava por Programas Estruturantes e o primeiro deles era “Expansão Acadêmica com Qualidade”, no qual, além das preocupações com a sustentabilidade, a flexibilidade dos currículos e o incentivo à mobilidade em todos os níveis de ensino, previa-se, como linha de ação:

Indução de ações junto aos grupos de pesquisa, visando à cooperação acadêmica, à referência nacional e à inserção internacional, atendendo aos desafios do conhecimento e à solução de problemas regionais.⁹

Cumprir destacar que, na UFRN, a internacionalização não é vista como um fim em si mesma e, sobretudo, não é vislumbrada de forma dissociada da realidade local. Por esse motivo, no Programa Estruturante “Universidade Cidadã”, as parcerias externas figuram na linha de ação número 5, como forma fortalecer programas e projetos acadêmicos que “consolidem a interação com os diferentes segmentos da sociedade e reafirmem o compromisso social da UFRN”¹⁰. Isso se refletia também no programa “Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Estratégico”, cuja primeira linha de ação era:

Consolidação dos projetos estratégicos da UFRN que atuam em áreas de fronteira do conhecimento humano e que articulem a internacionalização das atividades acadêmicas e seu direcionamento para o desenvolvimento regional e nacional.¹¹

Esse mesmo programa, entretanto, não negligenciava em sua preocupação com a excelência, apresentando, em sua linha número 9, a “criação e consolidação de redes e núcleos temáticos disciplinares e interdisciplinares, buscando interações nacionais e internacionais nas suas áreas de excelência”¹².

⁹ UFRN. *Novas conquistas*: plano de gestão 2011-2015. Natal: EDUFRN, 2012, p. 42.

¹⁰ *Idem*, p. 48

¹¹ *Idem*, p. 51

¹² *Idem*, p. 53.

Alguns resultados dessa primeira gestão já se refletem no Plano de Gestão 2015-2019, no qual a internacionalização está incluída no primeiro eixo programático: “Qualidade acadêmica, interiorização e internacionalização”, e a análise que se fazia então desse processo na UFRN refletia já a preocupação maior em ter a inserção internacional como meta importante para a sedimentação de um caminho para a excelência:

No contexto da internacionalização, a UFRN contabilizou avanços na expansão da inserção de alunos em programas de mobilidade estudantil. Na perspectiva da flexibilização curricular e de novos itinerários formativos e no âmbito da política de internacionalização, a UFRN conta com a participação de 695 alunos de graduação estudando em instituições internacionais e com 189 acordos em 36 países, dentre os quais os Estados Unidos, a França, o Reino Unido, o Canadá e Portugal destacam-se com maior número de alunos. Do mesmo modo, na esfera da pós-graduação, a internacionalização apresentou avanços no período, também com a mobilidade acadêmica como principal fator de articulação da internacionalização dos programas de pós-graduação.¹³

Essa preocupação fica definitivamente registrada no objetivo de “expandir as ações de internacionalização tendo como objetivo promover os processos de integração da dimensão internacional, intercultural e de intercâmbio institucional no ensino e na pesquisa tendo em vista a excelência acadêmica”¹⁴.

2.2 Atividades da SRI

Iniciando suas atividades em 2010, a SRI precisou primeiramente estruturar-se como unidade independente e mapear as necessidades institucionais para a implantação de uma rotina no esforço de internacionalização. Foram criadas, assim, as coordenações internas voltadas para cada um dos eixos da internacionalização: a mobilidade, os acordos e o apoio linguístico.

A UFRN já vinha participando de projetos submetidos ao BRAFITEC e já havia participado ativamente da criação da rede de universidades que passou a se chamar Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras, através do qual integrou o Programa de Licenciaturas Internacionais (PLI), estabelecido com o apoio da CAPES. Também já estava consolidada sua participação no Grupo Tordesillas, que reúne universidades brasileiras e ibéricas, e no projeto pioneiro de cooperação solidária mantido pelo Governo Brasileiro, o Programa de Estudantes de Convênio, desdobrado em Graduação (PEC-G) e Pós-graduação (PEC-PG). Também em 2010 a UFRN integrou o grupo de universidades brasileiras que trabalhou em um projeto financiado pela União Europeia para a criação de um programa de mobilidade discente no Mercosul, que chegou a implantar um projeto piloto, mas foi descontinuado. Houve, finalmente, a

¹³ UFRN. *Avanços e desafios: plano de gestão 2015-2019*. Natal: EDUFRN, 2017. p. 36.

¹⁴ *Idem*, p. 49.

adesão ao programa de bolsas do Banco Santander destinado a instituições luso-brasileiras.

Em 2011, no início da primeira gestão da Profa. Ângela Paiva Cruz, além de manter sua presença nos mesmos programas dos quais já vinha participando, a UFRN passou a integrar também o BRAFAGRI e o programa de bolsas do Santander para as instituições Ibero-americanas. Este foi, entretanto, o ano da criação do Programa Ciência sem Fronteiras, cujo início coincidiu com o início da nova gestão na UFRN e que viria a exigir um grande esforço para o atendimento com qualidade das diversas demandas que se apresentavam então.

A UFRN esteve presente em quase todas as missões da CAPES e do CNPq nos países parceiros do Governo Brasileiro para o recebimento de nossos estudantes. Além disso, detectando a necessidade de facilitar o processo de certificação da proficiência em língua inglesa dos estudantes que se inscreviam no programa, a UFRN foi uma das primeiras universidades a apresentar sua candidatura para tornar-se centro aplicador dos exames TOEFL e IELTS, aumentando assim a oferta de provas realizadas em Natal e possibilitando aos alunos, sobretudo os que se encontravam em situação sócio-econômica desfavorável, a obtenção dos certificados de proficiência sem o custo adicional de viagens para a participação nos exames. Outro mecanismo criado pela UFRN para atender a esses mesmos alunos, logo nas primeiras turmas enviadas ao exterior, foi o apoio à obtenção de passaportes e vistos, que não eram cobertos pela bolsa recebida pelos alunos e que poderiam impedir a participação de muitos deles. Isso foi possível com o apoio da Pró-reitoria de Assuntos Estudantis e com os recursos do PNAES.

Entre 2012 e 2015, intensificamos a participação da UFRN no programa Ciência sem Fronteiras e passamos a receber mais bolsas dos programas desenvolvidos pelo Banco Santander. Além disso, nossos professores tiveram projetos aprovados no âmbito dos acordos bilaterais da CAPES e, além do BRAFITEC, enviamos e recebemos alunos também nos programas BRAFAGRI, BRANETEC e Brasil-Cuba. Mantivemos uma participação significativa no Programa de Estudantes de Convênio de Graduação (PEC-G), sob a responsabilidade do MEC e do MRE, e recebemos alunos também no PEC-PG, este voltado para a pós-graduação. No âmbito da cooperação entre os países do Mercosul, mantivemos o curso de Arquitetura no Programa MARCA e participamos da criação de um projeto piloto de mobilidade de estudantes para o MERCOSUL, que, infelizmente, não passou da experiência-piloto.

Na gestão iniciada em 2015, procuramos nos adaptar ao novo contexto, marcado sobretudo pela crise econômica e pelos contingenciamentos. Houve uma queda abrupta no envio de estudantes ao exterior, com o fim do Programa Ciência sem Fronteiras, o que nos fez retornar a números semelhantes aos do período anterior a esse programa. No que diz respeito especificamente à mobilidade discente, sobretudo no nível da graduação, a UFRN ainda não desenvolveu um programa próprio, que pudesse permitir uma estabilidade dos números pelo menos em um patamar mínimo. O fato de dependermos, para essa atividade, de fomentos externos, deixa-nos expostos à instabilidade

econômica do país, que refletiu não só no fim do CsF, mas também na diminuição do número de bolsas ofertadas por outros programas, como os do Banco Santander, do DAAD e da própria CAPES.

Algumas das boas práticas que desenvolvemos na SRI ao longo de seus oito anos de existência permitem-nos dar o devido suporte para o avanço da internacionalização da UFRN. Entre essas práticas, destacamos:

- Tradução para o inglês, o francês e o espanhol de todas as disciplinas dos cursos de graduação e de pós-graduação, permitindo ao aluno estrangeiro o conhecimento dos programas da UFRN.
- Tradução dos documentos oficiais da UFRN, sem custos, sempre que alunos, mesmos os egressos, e professores os solicitam para permitir-lhes o acesso a instituições estrangeiras.

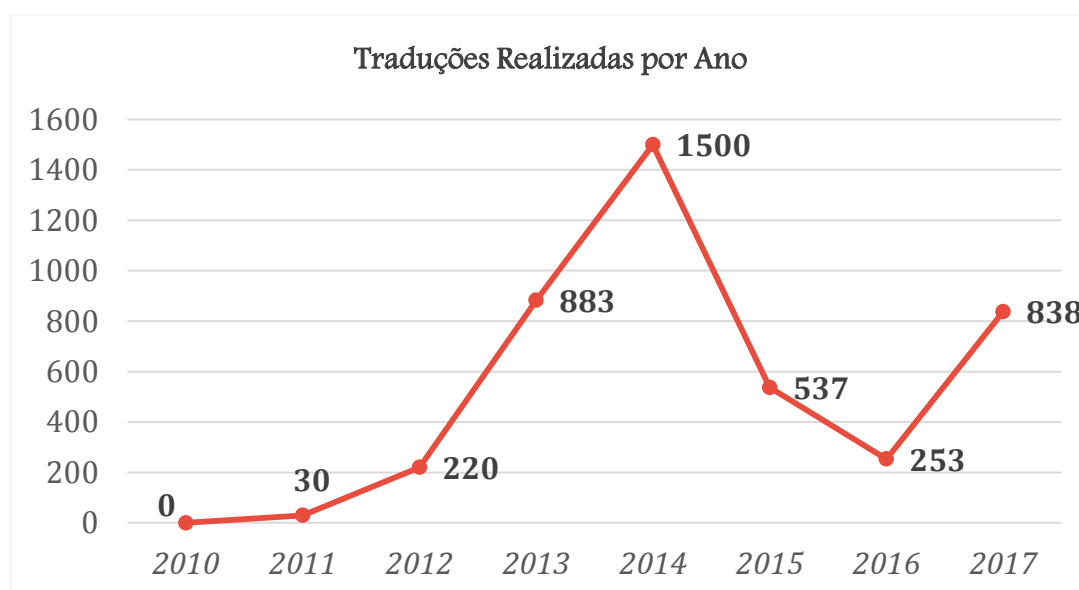


Gráfico 1 – Quantitativo de documentos oficiais da UFRN traduzidos para outras línguas, por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

- Criação, em 2014, de um mecanismo de apoio financeiro aos alunos em vulnerabilidade sócio-econômica contemplados com bolsas de mobilidade para obtenção de passaporte e visto, bem como para realização de exames de proficiência. Iniciativa executada em parceria com a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e financiada com recursos do PNAES.

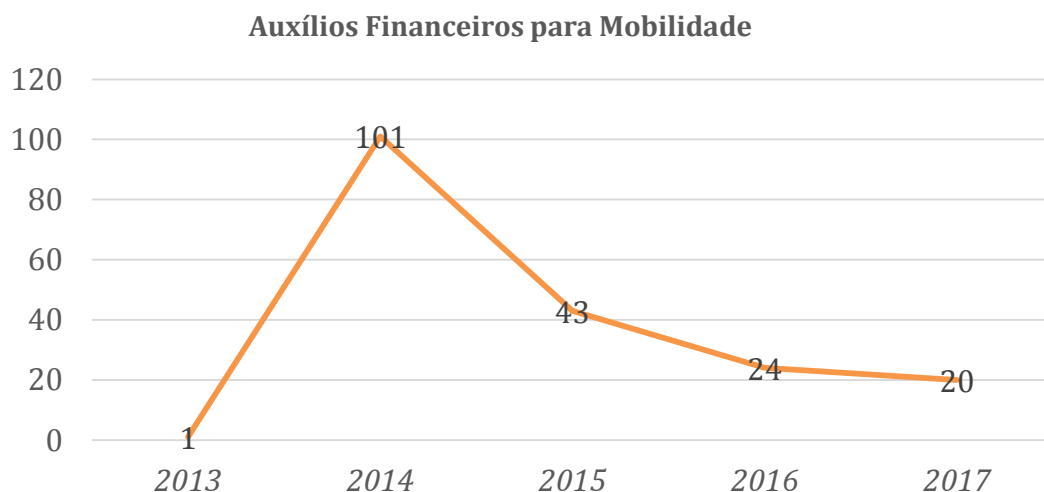


Gráfico 2 – Quantitativo de alunos vulnerabilidade sócio-econômica que receberam apoio financeiro para obtenção de passaporte e visto, por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018. O gráfico reflete, na curva descendente, o período que se seguiu à extinção do Programa Ciência sem Fronteiras. Fonte: SRI/PROAE-UFRN

- Lançamento, em 2014, do Edital de Apoio à Mobilidade Docente, com concessão de um apoio financeiro aos professores que vão executar atividades docentes no exterior, com recursos do orçamento da UFRN, atribuídos à SRI e com participação da Pró-reitoria de Pós-graduação.

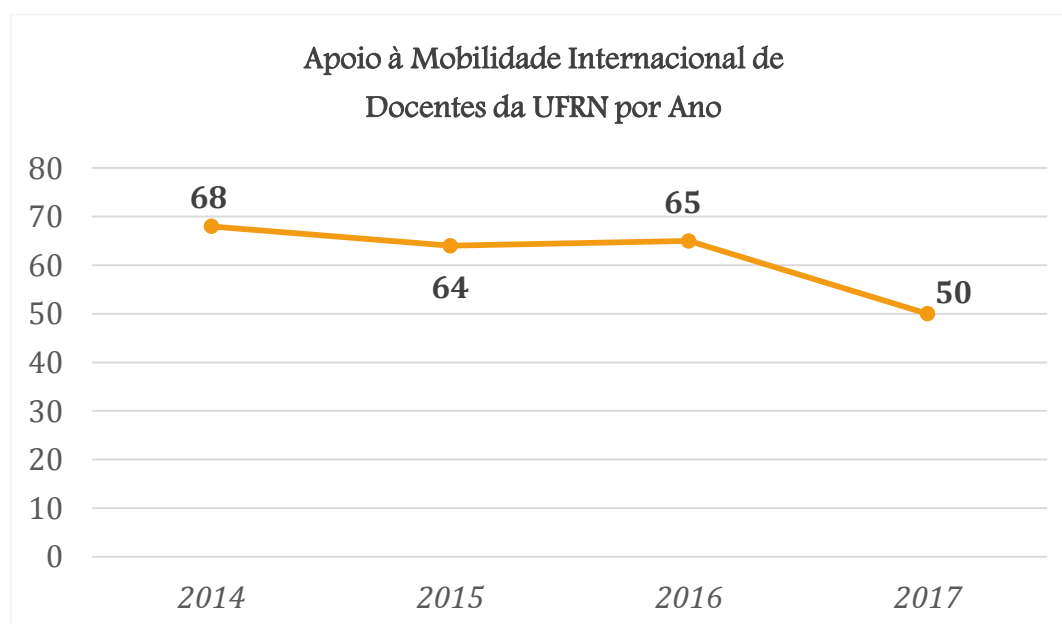


Gráfico 3 – Quantitativo de docentes da UFRN que receberam apoio para a realização de atividades no exterior, por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

- Inscrição da UFRN como centro aplicador de exames internacionais, possibilitando aos nossos alunos, sobretudo aqueles em vulnerabilidade sócio-econômica, a realização de exames de proficiência em línguas

estrangeiras em Natal. Aplicamos exames de Espanhol e Alemão, mas são os exames de Inglês que se destacam numericamente. Essa atividade é realizada com o apoio do Instituto Ágora.

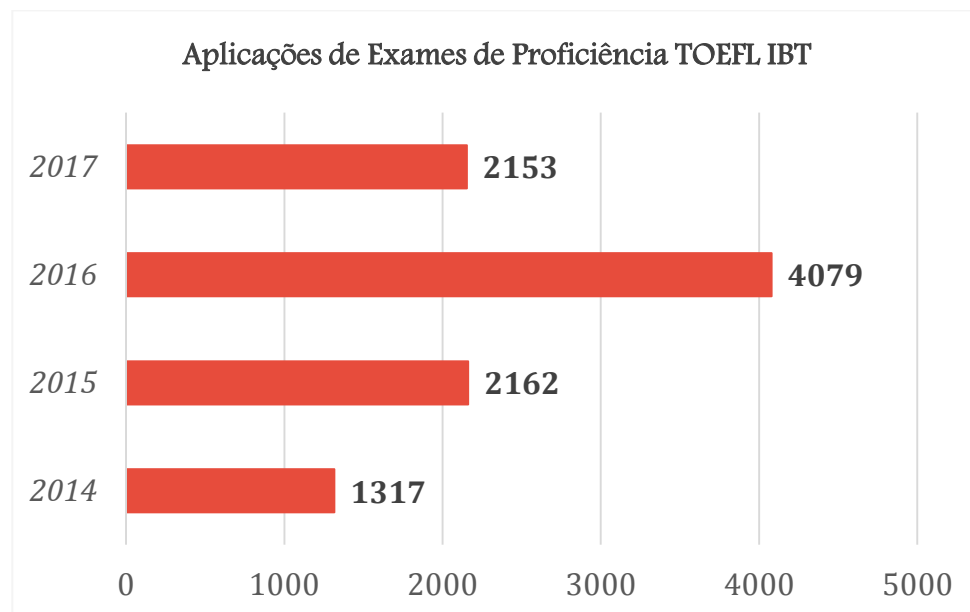


Gráfico 4 – Quantitativo dos exames TOEFL IBT aplicados na UFRN por ano. Fonte: ÁGORA/NucLi-UFRN, 2018.

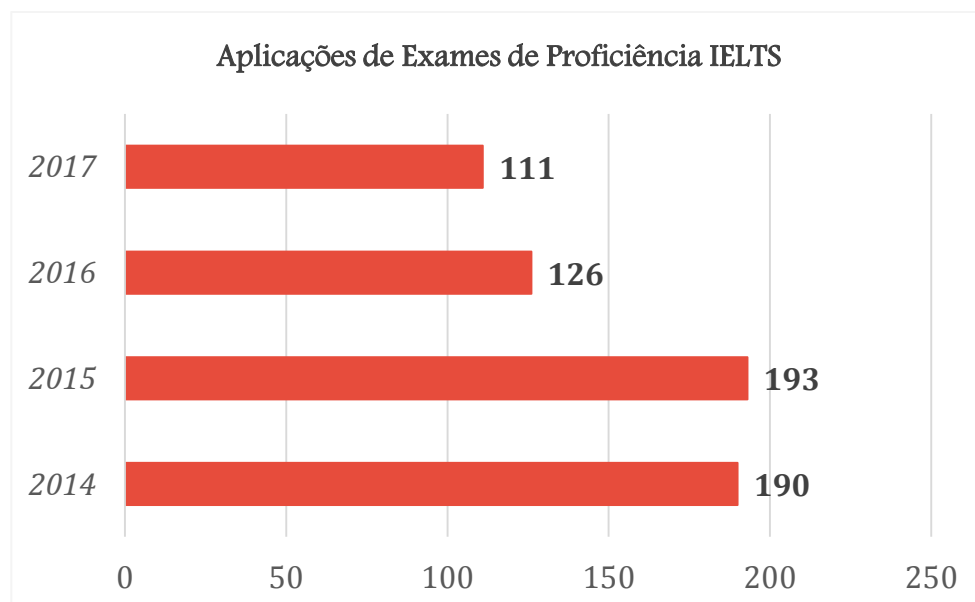


Gráfico 5 – Quantitativo dos exames IELTS aplicados na UFRN por ano. Fonte: ÁGORA/NucLi-UFRN, 2018.

Quanto aos acordos internacionais, mantivemos um número crescente, mas no limite do desejável, uma vez que a expressividade numérica nesse setor nem sempre reflete a efetividade das cooperações. Por esse motivo, temos tentado qualificar sempre mais as relações com outras instituições, privilegiando a manutenção de acordos que permitem resultados concretos.

Os números exatos da internacionalização nessas duas gestões aparecerão nas metas e atividades propostas. Até o presente momento, a presença da UFRN em instituições e projetos internacionais se reflete no Gráfico 1, abaixo, que serve também como indicativo dos países e regiões em que é necessário que ela inicie ou amplie a cooperação científica.

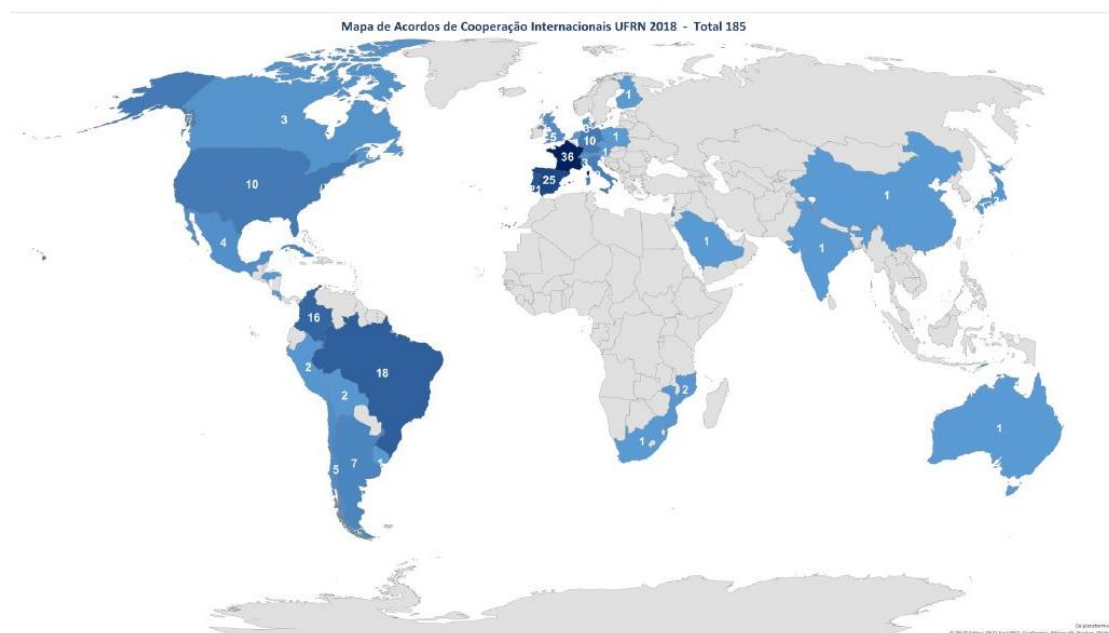


Gráfico 6: Presença da UFRN em instituições e projetos internacionais, por país e número de acordos. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

2.3 A confiança no futuro

No ano em que completa seus sessenta anos, marcados, desde o início, por uma estreita relação com a sociedade potiguar e por reflexos intensos de suas ações no cotidiano norterio-grandense, a UFRN dispõe de uma infraestrutura física e organizacional que a coloca em posição bastante favorável para intensificar a quebra de fronteiras na produção do conhecimento. Em outras palavras, tudo aquilo que está à disposição da comunidade acadêmica da UFRN para cursos, pesquisas de ponta, desenvolvimento de técnicas e produtos permite continuarmos a passos largos o processo de internacionalização.

Nas áreas definidas como estratégicas pelo PDI 2010-2019, concretizamos inúmeros projetos e criamos uma estrutura que já tem permitido a qualificação das pesquisas de nossos professores, bem como dos resultados nelas obtidos.

Isso se verifica, por exemplo, na recente avaliação quadrienal da CAPES, que elevou a nota de vários de nossos programas para os conceitos 5 e 6 e nos atribui pela primeira vez um conceito 7. Verifica-se, também, no crescente interesse pelas parcerias internacionais, tanto no corpo docente, como no corpo discente. Alguns desses projetos já mantêm uma atividade internacional destacada, como os que destacamos abaixo.

Instituto Internacional de Física



Figura 1: Fachada do Instituto Internacional de Física. Foto: ASCOM-UFRN

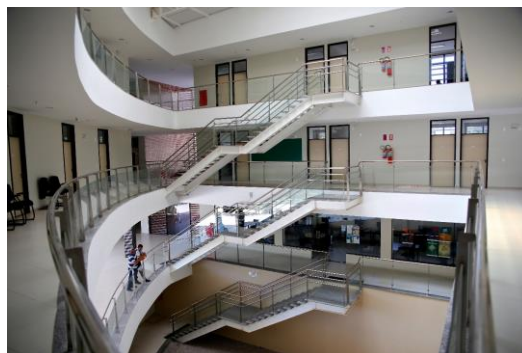


Figura 2: Área central do Instituto Internacional de Física. Foto: ASCOM-UFRN

O Instituto Internacional de Física tem como missão promover e proporcionar a troca de conhecimento científico com a comunidade internacional. Seus objetivos permanentes são desenvolver e realizar investigação científica nas fronteiras do conhecimento na sua área de atuação e agir de forma decisiva para o desenvolvimento científico do País, servindo, no seu campo de conhecimento, como uma conexão entre os setores de pesquisa básica e aplicada em áreas estratégicas para a economia brasileira.

Instituto do Cérebro



Figura 3: Equipe do Instituto do Cérebro diante da fachada do prédio-sede. Foto: ASCOM-UFRN



Figura 4: Atividade de pesquisa no Instituto do Cérebro. Foto: ASCOM-UFRN

Os projetos desenvolvidos no Instituto do Cérebro abrangem diferentes linhas de pesquisa relacionadas à dinâmica do sistema visual, conexões sensório-motoras, neurobiologia celular, oscilações neurais, comunicação animal, o papel cognitivo do sono, modelos computacionais de circuitos neurais, neuroengenharia e também o estudo dos mecanismos e de possíveis tratamentos para a epilepsia, doenças vasculares, psicoses, depressão e outros distúrbios neurais.

Instituto de Medicina Tropical



Figura 5: Fachada do Instituto de Medicina Tropical.
Foto: ASCOM-UFRN



Figura 6: Atividade de Pesquisa no Instituto de Medicina Tropical. Foto: ASCOM-UFRN

O objetivo principal do Instituto de Medicina Tropical é consolidar, em doenças infecciosas, o serviço comunitário, o ensino e a pesquisa. O objetivo estratégico é a educação de recursos humanos altamente qualificados em ciência e tecnologia na área médica e a geração de um centro para o diagnóstico, tratamento e a pesquisa, especialmente na área das doenças negligenciadas por centros de regiões mais avançadas. Essas doenças são prevalentes também na África e na Ásia.

O Instituto Ágora



Figura 7: Fachada do Instituto Ágora de Línguas, Literaturas e Culturas Estrangeiras Modernas. Foto: ASCOM-UFRN

O Instituto Ágora de Línguas, Literaturas e Culturas Estrangeiras Modernas tem como principal objetivo oferecer cursos de línguas estrangeiras à comunidade acadêmica da UFRN, acolhendo estudantes, docentes e pessoal técnico-

administrativo. Além dos cursos, oferece exames de proficiência, seja para os processos de seleção internos dos diferentes cursos da UFRN, seja os testes oficiais exigidos nos acordos de cooperação com instituições estrangeiras, como o TOEFL e o IELTS. O Ágora recebe os alunos e pesquisadores estrangeiros para cursos gratuitos de Língua Portuguesa, durante o tempo em que eles permanecem na UFRN. Para a comunidade da UFRN, são oferecidos cursos de Inglês, Francês, Espanhol, Alemão e Grego Moderno. Em associação com o Programa Idioma sem Fronteiras, o Ágora promove as ações do NuLi-UFRN, núcleo de línguas criado para o suporte às atividades de internacionalização e gerido nacionalmente pelo IsF.

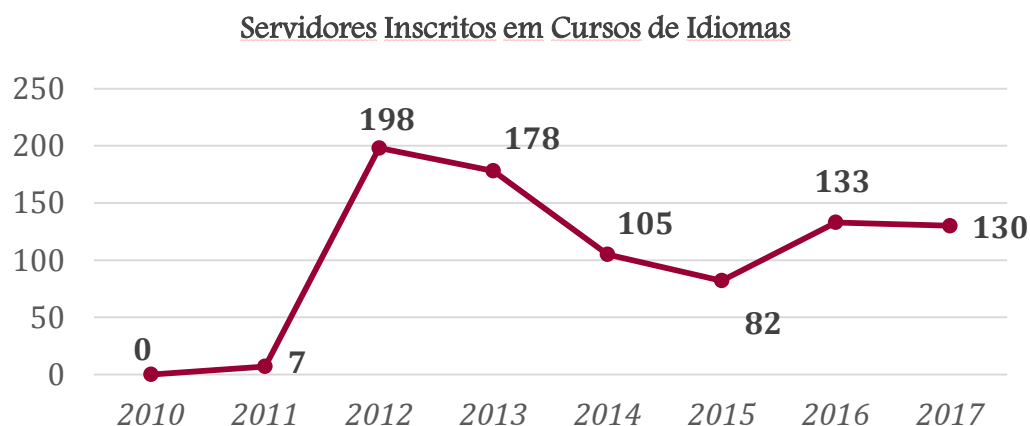


Gráfico 7 – Quantitativo de servidores docentes e técnicos administrativos da UFRN e, cursos de idiomas do Instituto Ágora, por ano. Fonte: PROGESP-UFRN, 2018.

Engenharias



Figura 8: Fachada do Complexo Tecnológico de Engenharia. Foto: ASCOM-UFRN

O conjunto dos cursos de Engenharia tem um processo de internacionalização destacado, sobretudo com a Alemanha e a França, através de vários projetos financiados pelo DAAD e pelo programa Brafitec, da CAPES. O Complexo Tecnológico, recentemente inaugurado, acolhe os diversos laboratórios de pesquisa e oferece espaço com equipamento altamente qualificado. Vem das Engenharias o primeiro conceito 7 na avaliação da CAPES a um programa de pós-graduação da UFRN, atribuído ao Programa de Pós-Graduação em Ciência e Engenharia de Materiais.

Escola de Música



Figura 9: Fachada da Escola de Música. Foto: ASCOM-UFRN

A missão da Escola de Música da UFRN, como instituição pública, é educar, produzir e disseminar conhecimento e fazer música de forma a contribuir para o desenvolvimento humano, promover a justiça social, a democracia e a cidadania através da arte. A Escola de Música acolhe mais de vinte grupos musicais, bem como a Orquestra Sinfônica da UFRN, uma das poucas orquestras sinfônicas universitárias, que já se apresentou na Europa e que acolhe com frequência músicos estrangeiros vindos à UFRN para masterclasses ou para o desenvolvimento dos inúmeros projetos de pesquisa internacionais de que participam os pesquisadores da EMUFRN.

Instituto Metrópole Digital



Figura 10: Fachada do Instituto Metrópole Digital. Foto: ASCOM-UFRN

O Instituto Metrópole Digital atua na formação de pessoal técnico, pessoal de ensino superior e na pós-graduação, com ações que integram a inclusão social e digital de jovens, desde o ensino básico até a pós-graduação. Além disso, o IMD também realiza ações de pesquisa e inovação tecnológica e incentivo à cultura do empreendedorismo, que resultou na criação da Inova Metrópole, uma incubadora de empresas de base tecnológica na área de Tecnologia da Informação. O IMD visa promover a criação de um pólo tecnológico no Rio Grande do Norte, englobando iniciativas dos setores público, privado e acadêmico.

Os professores lotados nessas unidades, a despeito das recentes dificuldades econômicas do país, têm conseguido financiar suas pesquisas pela participação

em editais externos nacionais e internacionais, como o Newton Fund, com dois projetos em andamento; cinco projetos aprovados no primeiro edital do Instituto Serrapilheira, colocando a UFRN em terceiro lugar em número de projetos aprovados naquele instituto; projetos aprovados no Brafitec, no Brafagri e em outros acordos de cooperação bilateral da CAPES e os dois únicos projetos do Nordeste aprovados na última edição do Latin America Research Awards.

Também os alunos têm buscado todas as oportunidades de bolsas no exterior, através dos programas do Banco Santander, de ofertas pontuais de universidades estrangeiras ou governamentais, como o Emerging Leader in the Americas, do Canadá. Houve também um crescimento no interesse pelas bolsas do PDSE e, contrariamente ao que ocorria há cinco ou seis anos, estamos utilizando toda a quota de bolsas de todos os programas de pós-graduação.

Obviamente, o interesse crescente pela internacionalização não pode se sustentar com o cenário de crise econômica em que vivemos, que faz baixar consideravelmente a oferta de bolsas, não só pelas agências governamentais como também pelas agências estrangeiras de fomento à pesquisa e à mobilidade acadêmica. Isso exigirá da UFRN uma melhor qualificação da demanda e, obviamente, uma postura mais incisiva na busca de recursos externos.

Para isso, temos a nosso favor o interesse dos professores e alunos pela internacionalização e o fato de já termos alcançado um alto nível de institucionalização dos processos que legitimam a cooperação internacional, através de normas e procedimentos adotados e respeitados pelos diferentes setores da administração e do acompanhamento acadêmico.

Também temos a nosso favor um campus equipado com recursos técnicos e tecnológicos que nos coloca entre as universidades federais com melhor infraestrutura no país, incluindo laboratórios de ponta em domínios tão diversos como as neurociências, a química do petróleo, a física, a geofísica, as engenharias, a produção de medicamentos, a música e as línguas estrangeiras.

Nossas principais barreiras nesse processo vêm de fatores externos. Vemo-nos agora diante da impossibilidade orçamentária para a construção de uma infraestrutura de apoio à presença de alunos e pesquisadores estrangeiros em Natal, como um hotel de trânsito ou alojamentos para estudantes. Também não dispomos de recursos significativos para a atribuição de bolsas a alunos estrangeiros. Essas fragilidades, entretanto, poderão ser amenizadas, senão resolvidas a contento, com o estabelecimento de parcerias, que exigirão esforço e criatividade da administração central, sobretudo.

Problema mais grave, porém, está na insegurança que vivemos no Brasil, em geral, e em Natal, em particular. Apesar de diversos destinos internacionais de estudantes terem um nível de segurança muitas vezes comparável ao que vivemos no Brasil, a divulgação dos constantes transtornos pelos quais temos passados, alguns deles realmente trágicos exigirá um alto poder de

convencimento na promoção da UFRN como destino de estudantes internacionais. Para isso, precisaremos reforçar parcerias com os órgãos governamentais responsáveis pela segurança e preparar um plano de marketing suficientemente eficaz, mas que não busque mascarar nossa realidade atual.

Por mais que o momento pareça desfavorável à internacionalização, em vez de recuarmos em nossa expansão para o exterior, devemos, sim, impulsioná-la. O momento de crise é também um momento oportuno, se nos qualificamos bem para a disputa pelos poucos recursos disponíveis. Pode parecer supérflua a preocupação com a cooperação internacional num cenário de tantas urgências, incertezas e efeitos opressores no ensino e na pesquisa. Porém, a manutenção dos investimentos nesse setor é fundamental para que não precisemos recomeçar de um ponto muito incipiente quando houver uma reversão da situação atual. Além disso, a médio prazo, o investimento e os esforços empreendidos na internacionalização poderão resultar em novas fontes de recursos, que ajudarão na superação dos problemas atuais.

3. Pressupostos e Estratégias da Internacionalização

3.1 Por que internacionalizar?

O panorama deste século traz, à menor análise, a evidência de grandes mudanças que trazem, conseqüentemente, a necessidade de novos posicionamentos. Os recursos tecnológicos postos ao alcance de grandes parcelas da população mundial a partir da segunda metade do século XX; os movimentos diversos em favor da comunicação rápida e eficiente; a facilidade de locomoção e de transposição de fronteiras de que se podem servir os cidadãos contemporâneos; os problemas que essa nova dinâmica nos apresenta a cada dia, como conflitos, armados ou não, em diversas regiões do planeta; calamidades, provocadas ou não pelas ações humanas nos diversos ecossistemas; deslocamento de populações inteiras em fuga às ameaças que pesam sobre seus territórios, tudo isso mostra que o diálogo é, mais que em qualquer outro momento da história, imperativo para as populações contemporâneas, pois dificilmente uma dessas questões afetará apenas um país ou apenas uma região do planeta. Diante disso, talvez a pergunta exata a se fazer a uma universidade do século XXI seja: por que *não* internacionalizar?

Atuando regionalmente, há sessenta anos, na oferta de educação de qualidade e tendo paulatinamente crescido, ao longo desses anos, na produção científica em áreas diversas, a UFRN está hoje em uma posição que lhe permite dialogar, como tem feito, com instituições de todo o país e do exterior. Os números que apresentamos nas metas de internacionalização deste plano atestam que a UFRN tem uma contribuição a dar a outras instituições e que pode, com o espírito empreendedor de seus professores e discentes, através de suas parcerias, contribuir também para o desenvolvimento e a excelência da ciência brasileira.

Não existe, em nossa visão de mundo e de internacionalização, outro caminho para o crescimento que não seja o da inclusão, do diálogo e da cooperação efetiva. Esse caminho, necessário para a solução e transposição das diversas questões complexas que têm ocupado a população brasileira neste século, nos planos social, político e econômico, é necessário também para o crescimento das próprias universidades. Queremos, pois, intensificar e ampliar nossas ações de internacionalização para melhor qualificar nossa comunidade acadêmica na busca de soluções sustentáveis para velhos problemas e na preparação dos jovens para o enfrentamento dos novos problemas que surgem com a dinâmica das mudanças do mundo.

3.2 A internacionalização que queremos

Um processo de internacionalização não se faz às cegas e, muito menos, apontando em todas as direções. Os recursos necessários para uma efetiva cooperação internacional exigem um cuidado extremo na escolha de áreas a priorizar e, mais que isso, no estabelecimento de temas que possam abranger

áreas prioritárias, permitindo a preparação progressiva das demais áreas para que atinjam níveis desejáveis de competitividade e possam, paulatinamente, alcançar uma relativa independência em suas ações internacionais.

Em um artigo de 2013, Hans de Witt diferencia a atual prática da internacionalização, que ele destaca como um conceito recente, do que se fazia há 20 anos e que se caracterizava muito mais como uma “educação internacional. Daí, para ele, a importância de se repensar esse conceito:

If internationalization is still a relatively young concept, there is even a need for rethinking—based on a number of main factors. In the first place, the discourse of internationalization does not seem to always associate the reality, in which internationalization is still more a synonym of international education—i.e., a summing up of fragmented and rather unrelated terms—than a comprehensive process and concept.¹⁵

(Se internacionalização é ainda um conceito relativamente jovem, há, pois, uma necessidade de repensá-lo, baseado em um número de fatores preponderantes. Em primeiro lugar, o discurso de internacionalização nem sempre parece associado à realidade, na qual internacionalização é ainda vista mais como um sinônimo de educação internacional - isto é, a soma de termos fragmentados e sem relação - do que como um processo e um conceito abrangentes.)

A mesma preocupação já aparecia dez anos antes, em um artigo de Jane Knight que se propunha a atualizar o conceito de Internacionalização:

For over 20 years now, the definition of internationalization has been the subject of much discourse. Internationalization is not a new term. The term has been used for centuries in political science and governmental relations, but its popularity in the education sector has really only soared since the early 1980s. Prior to this time, international education was the favored term and still is in some countries. In the 1990s, the discussion on using the term international education centered on differentiating it from comparative education, global education, and multicultural education. Today, in the first decade of the 21st century, another set of related terms is emerging that includes transnational education, borderless education, and cross-border education.¹⁶

(Nos últimos vinte anos, a definição de internacionalização tem sido objeto de muita discussão. Internacionalização não é um termo novo. O termo tem sido usado por séculos em ciência política e nas relações governamentais, mas sua popularidade no setor educacional cresceu realmente no início dos anos 1980. Antes desse período, educação internacional era a expressão preferida e ainda é em alguns países. Nos anos 1990, a discussão sobre o uso do termo

¹⁵ WITT, Hans de. Reconsidering the Concept of Internationalization. In: *International Higher Education*, n. 70, Winter, 2013, p. 7. Boston: The Boston College Center for International Higher Education. Quaterly publication.

¹⁶ KNIGHT, Jane. Updating the Definition of Internationalization. In: *International Higher Education*, n. 33, Fall, 2003, p. 7. Boston: The Boston College Center for International Higher Education. Quaterly publication.

educação internacional centrou-se na sua diferenciação da educação comparativa, da educação global e da educação multicultural. Hoje, na primeira década do século XXI, um novo conjunto de termos relacionados está surgindo e inclui educação transnacional, educação sem fronteiras e educação transfronteiriça.)

Considerando o que dizem esse dois renomados especialistas em Educação Internacional, podemos estabelecer duas linhas de reflexão a respeito do que pretendemos quando falamos na internacionalização da UFRN. Primeiramente, não podemos pensar a internacionalização apenas como um conjunto de atividades, muitas vezes dissociadas entre si, tais como envio de alunos ao exterior, financiamento da participação de professores em eventos internacionais ou custeio da publicação de artigos em periódicos estrangeiros. Dissociadas de um projeto abrangente, essas atividades se qualificam muito mais como internacionalização de pessoas do que como internacionalização da instituição.

Outra reflexão importante vem dos conceitos apontados por Jane Knight: “educação transnacional”, “educação sem fronteiras” e “educação transfronteiriça”. Todos esses termos apontam para um apagamento ou uma transposição de fronteiras no plano educacional, mas sabemos que isso não se faz de forma dissociada do plano político. Por isso, para que uma instituição resolva se lançar numa internacionalização que considere esse caráter transnacional e seus efeitos, ela precisa se apoiar tanto em uma política interna quanto em uma política externa que favoreçam esse empreendimento.

Na realidade da UFRN, a política externa não representa grandes empecilhos, uma vez que o Brasil mantém relações diplomáticas com a absoluta maioria dos países e não costumamos ter problemas graves com a entrada de estudantes brasileiros nos países onde se situam nossas instituições parceiras. Há, evidentemente, os casos em que o princípio da reciprocidade, adotado pelo Brasil em suas relações exteriores, pode dificultar a entrada em alguns países, mas não há casos de restrição, por algum país, de forma unilateral, à entrada de brasileiros em seu território. Transpostas, pois, as dificuldades pessoais de proficiência linguística e compreensão de outras culturas, nossos alunos têm, em princípio, uma liberdade quase irrestrita para a mobilidade em diversos países.

No plano interno, entretanto, precisamos ainda aperfeiçoar nossas práticas. Um curso que está pronto para enviar professores a eventos no exterior, mas não está disposto a aceitar alunos estrangeiros ou a ministrar conteúdos em língua estrangeira está realmente apto à internacionalização? Precisamos estabelecer, para a UFRN e para cada um de seus cursos, na graduação e na pós-graduação, a medida desejável da presença estrangeira em nossos campi, seja através da abertura a alunos estrangeiros, através da contratação de professores estrangeiros ou através da realização de atividades acadêmicas em línguas estrangeiras.

Obviamente, a aceitação da presença estrangeira e o respeito a culturas diferentes da nossa não são atitudes que se resolvem apenas com documentos.

É preciso haver uma orientação nesse sentido, mas é preciso também que a internacionalização seja sempre refletida e seus efeitos analisados para que se evidenciem seus benefícios para a comunidade acadêmica. A rigor, essas atitudes se estabelecem mais solidamente na medida em que a exposição ao que é diferente se intensifica, motivo pelo qual a própria intensificação da internacionalização já é, em si mesma, um grande benefício.

3.3 Os temas prioritários para a internacionalização da UFRN

Ao se tratar de um plano de internacionalização, é fundamental estabelecer quais serão os atores desse plano ou quais são os elementos que permitirão à instituição alcançar seu objetivo e suas metas da forma mais sólida e eficaz e, conseqüentemente, no prazo mais curto.

A essa consideração, junta-se a evidência de que nenhuma instituição, sobretudo instituições onde vige a pluralidade, como as universidades, consegue dar o mesmo destaque a todas as áreas em que atua. Esse destaque vem paulatinamente, numa construção que reúne esforços administrativos, sim, mas não só. Há também a história dos professores e dos grupos de pesquisa, seus sucessos, pessoais ou coletivos, que se vão somando aos esforços da instituição e colaborando para sua visibilidade como um todo. Por isso, algumas áreas, seja pela natureza de seus objetos de estudo, seja pela inserção de seus pesquisadores em projetos de grande amplitude, têm permitido à UFRN manter-se em evidência no cenário nacional e, sobretudo, têm proporcionado também uma crescente visibilidade internacional.

Priorizar essas áreas é estrategicamente importante para dar ao Plano de Internacionalização uma base sólida, mas é mister reuni-las em temas agregadores, de forma a tornar possível, por um lado, o tratamento de problemas por visadas distintas e, por outro, uma mutualização entre áreas mais desenvolvidas no seio da instituição com outras ainda em desenvolvimento. Por esse motivo, a partir das estratégias definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional, detalhadas e fortalecidas nos Planos de Gestão subsequentes, contando com a participação dos Programas de Pós-graduação de conceito mais elevado e considerando as áreas em que a UFRN já conta com muitos avanços no cenário mundial e que detêm uma produção acadêmico-científica significativa, estabelecemos aqui os temas prioritários para este Plano de Internacionalização. Cada um desses temas se insere nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU, com os quais se compromete a atual gestão da UFRN, a ponto mesmo de destacá-los nas metas e ações de toda a universidade, para além das que se determinam neste Plano. Ao apresentar, abaixo, os temas prioritários para a internacionalização da UFRN e seus desdobramentos nas atividades de nossos Programas de Pós-graduação e de nossos grupos de pesquisa, procuramos, pois, associá-los aos ODS.

Saúde pública e bem-estar



- Atenção, Promoção e Reabilitação em Saúde
- Doenças Negligenciadas e Degenerativas
- Evolução, Cognição e Comportamento
- Saúde Pública

Dinâmicas Humanas em Cenários de Diversidades



- Linguagens, Cultura, Sociedade e Política
- Educação, Inclusão e Desenvolvimento Humano e Social

Ciências e tecnologias inovação



- Biotecnologia
- Sistemas complexos
- Ciência e Tecnologia Aeroespacial
- Tecnologias da Informação e Comunicação
- Nanotecnologia

Meio ambiente e conservação



- Biodiversidade
- Desenvolvimento sustentável

Energia



- Petróleo
- Biocombustíveis
- Energias renováveis e redes elétricas inteligentes

Evidentemente, as áreas definidas não são estanques, e os movimentos de inter ou transdisciplinaridade são esperados e incentivados, como forma de franquearmos as fronteiras existentes para a expansão do conhecimento e promover o diálogo produtivo entre os pesquisadores. Além disso, duas considerações importantes precisam ser feitas após o estabelecimento dessas áreas. A primeira é que, no interior mesmo de algumas delas, há grupos de pesquisadores com maior produção em algumas linhas de pesquisa e outros que ainda estão em processo de fortalecimento. E a outra consideração é que definir áreas estratégicas não significa poupar esforços para a promoção do crescimento de áreas que se encontram em estágios menos avançados de produção científica e de internacionalização.

Acreditamos na tendência ao desenvolvimento de todas as áreas, mas priorizamos aqui, através da alocação de recursos sobretudo externos, oriundos da participação da UFRN em programas e projetos nacionais ou estrangeiros, àquelas áreas estabelecidas e aos programas de pós-graduação que nelas se inserem. Recursos externos não ficam, entretanto, vedados àqueles programas que não se inserem em áreas estratégicas e eles poderão contar, ainda, com o investimento interno, na medida da existência de recursos para tal.

A associação imediata das áreas prioritárias com a pós-graduação, como é de se esperar quando se pensa em cooperação científica, não exclui a preocupação com a internacionalização da graduação. Porém, também nesse nível de ensino, por se tratar aqui de um Plano Estratégico, é preciso direcionar esforços para o crescimento das áreas que poderão nos levar mais consequentemente à excelência. Os investimentos na pós-graduação precisam se refletir na qualidade do ensino na graduação que, por sua vez, deverá preparar os futuros pesquisadores para as áreas prioritárias.

3.4 Estratégias administrativas para a internacionalização

Conforme foi dito acima, a UFRN já se encontra em um estágio avançado de internacionalização e conta com uma infraestrutura já bem desenvolvida em vários aspectos para o suporte à cooperação estrangeira. Isso se verifica na existência de:

- Oferta de cursos de línguas estrangeiras aos docentes e técnicos administrativos;
- Oferta de cursos de línguas estrangeiras ao corpo discente;
- Apoio financeiro aos alunos em vulnerabilidade sócio-econômica para obtenção de passaporte e vistos e para a realização de exames de proficiência;
- Realização dos principais exames de proficiência no próprio campus: TOEFL, IELTS, onDaf, DELE;
- Regulamentação interna da mobilidade discente;

- Programa de acolhimento de alunos estrangeiros por alunos veteranos da UFRN;
- Políticas estabelecidas para a Internacionalização, para o Ensino de Línguas;
- Apoio financeiro a atividades docentes no exterior;
- Tradução gratuita dos documentos necessários para a mobilidade de alunos e professores;
- Tradução para o inglês, o francês e o espanhol das ementas de todos os cursos de graduação e de pós-graduação;
- Site multilíngue com as informações necessárias para o estabelecimento de cooperação com a UFRN e para a realização de mobilidade acadêmica;
- Estabelecimento de acordos de cooperação com instituições parceiras.

Para ampliar e fortalecer o processo de internacionalização, entretanto, precisaremos ampliar, fortalecer e diversificar também as estratégias administrativas que lhe dão suporte, implantando, além do que já existe,

- Cursos de línguas estrangeiras específicos para o grupo de servidores que têm interação direta com alunos e professores estrangeiros, sobretudo na pós-graduação;
- Cursos de *English as a Medium of Instruction* ou o equivalente em outras línguas para os professores que quiserem ministrar componentes acadêmicos em línguas estrangeiras;
- Sinalização dos campi em línguas estrangeiras;
- Estabelecimento de parcerias para hospedagem de alunos e professores estrangeiros;
- Estabelecimento de um setor de marketing internacional, para veiculação mais dinâmica no exterior de informações sobre a UFRN e para unificação da imagem institucional no plano internacional em todos os canais da mídia virtual.

Essas estratégias administrativas, associadas às estratégias acadêmicas descritas a seguir, trarão segurança à ampliação que se deseja do processo de internacionalização.

3.5 Estratégias acadêmicas para a internacionalização

Também no plano das estratégias acadêmicas, é necessário considerar, aquilo de que já dispomos, para, em seguida, determinar novas estratégias para a ampliação da internacionalização. Nesse sentido, destacamos como estratégias já instituídas:

- Processo acadêmico de mobilidade discente, baseada na escolha de instituições e componentes curriculares pelos próprios alunos, mas com a aprovação dos Coordenadores de Curso;

- Possibilidade de reconhecimento de componentes e atividades executados em universidades parceiras de forma flexível, sem exigência de correspondência integral de carga horária ou de conteúdo;
- Possibilidade de afastamento dos alunos para mobilidade não apenas em atividades de ensino, mas também em atividades de pesquisa e extensão, bem como para realização de estágios em instituições de ensino superior ou em empresas;
- Programas que possibilitam e fomentam a presença de professores estrangeiros visitantes nos programas de pós-graduação;
- Participação em programas e em redes de universidades que oferecem oportunidades de mobilidade acadêmica e de cooperação científica.

Embora a estruturação administrativa existente já tenha sido pensada tanto no sentido de promover a internacionalização passiva, com o envio de servidores e discentes ao exterior, quanto a internacionalização ativa, representada pela procura da UFRN por alunos estrangeiros e pela presença de professores e pesquisadores convidados, até o presente verificamos uma tendência maior à internacionalização passiva e nossa prática. Não deixa de ser importante a promoção da ida de alunos e servidores ao exterior, uma vez que seu retorno sempre representa a possibilidade de reflexões e até mesmo de mudança no entorno de seus cursos ou locais de trabalho. Entretanto, para intensificar o processo de internacionalização, tendo em conta a perspectiva econômica desfavorável que se afirma no país, o mais sensato é promover a internacionalização ativa, por dois motivos: primeiramente, poderá haver, dependendo do que se propõe como atividade acadêmica ofertada a um público estrangeiro, cobrança de taxas, o que permitirá, ainda que minimamente, o custeio de alguma atividade; em segundo lugar, a presença de alunos e professores estrangeiros visitantes na UFRN alimentará a *internationalization at home*, intensificando a prática de línguas estrangeiras e o contato com culturas e metodologias diversas de ensino-aprendizagem.

Nesse sentido, definimos como estratégias acadêmicas a serem intensificadas ou inauguradas em nossa prática de internacionalização:

- Recrutamento de estudantes estrangeiros

Recebemos hoje um número muito pequeno de alunos estrangeiros, sobretudo nos cursos de graduação, seja para períodos de mobilidade, seja como alunos regulares. Muitas instituições estrangeiras têm o recrutamento como uma atividade fundamental para seus processos de internacionalização, o que vemos nessa pequena observação de Linda Heaney:

While tuition revenue is important to universities, the true competition is for talent. Universities seek the best students regardless of whether they are from Kentucky, Kazakhstan, or Korea.¹⁷

¹⁷ HEANEY, Linda. Marketing U.S. Higher Education in the Global Landscape. In: HEANEY, L. (Ed.). *NAFSA's Guide to International Student Recruitment*. 2. ed. Washington: NAFSA, 2009. p. viii.

(Enquanto o pagamento de taxas é importante para as universidades, a real competição se baseia no talento. Universidades buscam os melhores estudantes, sem se importar se eles vêm do Kentucky, do Cazaquistão ou da Coreia.)

Como universidade pública e gratuita, a UFRN não tem, em princípio, a preocupação com a cobrança de taxas para a manutenção de seus serviços. Esse fato poderia situar as universidades públicas brasileiras em uma posição bastante favorável nos acordos de reciprocidade, no entanto, muitas vezes o que poderia ser uma vantagem transforma-se em problema. Isso porque algumas universidades que cobram taxas mensais ou semestrais de seus alunos não podem deixar de cobrar dos nossos alunos, estabelecendo um desequilíbrio na reciprocidade. O estabelecimento da cobrança apenas pela universidade de origem resolve a questão, mas há aquelas que não podem receber as taxas de um aluno que está ausente. Agrava a questão um problema surgido com o Programa Ciência sem Fronteiras: algumas universidades, mesmo parceiras de longa data, observando a prática brasileira de custear todas as despesas da mobilidade para os alunos contemplados, passaram a cobrar taxas de todo e qualquer aluno brasileiro em mobilidade.

Por esse motivo, precisamos rever muitos dos nossos acordos e, ao recrutar alunos estrangeiros, ter em mente que nos é vedado cobrar taxas, mas apenas nos cursos regulares com emissão de diplomas, na graduação e na pós-graduação. Podemos, pois, centrar esforços no recrutamento de alunos para cursos de especialização ou para cursos de curta duração.

A outra vantagem do recrutamento, indicada na citação de Heaney, é a possibilidade de atrairmos talentos. Os alunos de grande destaque terão, com forte probabilidade, uma posição de destaque no futuro. O fato de associar o nome da UFRN a sua formação é um dos maiores benefícios com que poderemos contar, pois será uma publicidade permanente.

Essas são razões para que participemos do atendimento a uma demanda internacional por formação no exterior, conforme descreve Heaney:

What one sees early in the twenty-first century is a flirtatious dance by young people seeking adventure and the best preparation for their future, universities seeking good students and revenue, and regions and nations supporting their institutions so they have sustainable growth, investment opportunities, and jobs for their citizens.¹⁸

(O que alguns veem logo no início do século XXI é uma dança sedutora da população jovem em busca de aventura e de melhor preparação para seu futuro, universidades buscando bons estudantes e recursos, e regiões e nações apoiando suas instituições para que tenham um crescimento sustentável, oportunidades de investimento e empregos para seus cidadãos.)

¹⁸ Idem, p. ix.

Mesmo que tenha sido escrito há quase dez anos e, nesse ínterim, tenhamos entrado numa crise econômica de proporções mundiais, a busca dos jovens por aventura e formação continua, ainda que atenuada pelas circunstâncias. Precisamos adequar nossa oferta de formação a essa demanda, visando sobretudo o ingresso de um corpo discente qualificado que, a rigor, poderá contribuir ainda para o preenchimento de vagas ociosas nos cursos que apresentam alguma evasão.

- Envolvimento dos egressos no processo de marketing e recrutamento

Como dissemos anteriormente, a formação superior liga definitivamente o aluno à universidade que ele escolheu e que o acolheu. Nesse sentido, o contato permanente com alunos egressos é importante para que ambos, aluno e instituição, continuem escrevendo juntos sua história. A instituição tem interesse nisso porque o aluno funcionará, para ela, como uma carta de apresentação. Quanto maior seu destaque profissional, maior a visibilidade que ele poderá proporcionar à instituição que o formou. Por outro lado, também interessa ao aluno egresso o sucesso da sua *alma mater*, pois quanto maior é a importância da instituição, maior valor agregado o aluno terá ao diploma adquirido.

No caso específico do aluno egresso estrangeiro, Chris Foley¹⁹ aponta algumas vantagens para sua inserção no processo de marketing e recrutamento das universidades: ele fala de sua instituição de formação com *entusiasmo*; tem a *experiência* necessária para conectar os benefícios de sua formação à sua prática profissional; tem, em geral, uma *rede de relações* ampla, da qual a universidade acaba se beneficiando; sua opinião sobre a universidade expressa *credibilidade* e pode ajudar a destacá-la no processo de escolha de outros alunos; tem o *conhecimento* de ambas as realidades, a da universidade e a de seu país de origem e, com isso, pode auxiliar melhor no processo de escolha de novos alunos; terá o *valor agregado* do sucesso da universidade ao seu diploma; ele poderá auxiliar a instituição no local onde mora, nos casos em que ela não poderá, por falta de orçamento, enviar para lá seu staff; e, finalmente, ele poderá auxiliar no processo de captação de recursos de doações ou de investimentos de empresas de seu país.

- Cursos de curta duração

O investimento em cursos de curta duração, que podem ser organizados em diferentes áreas pelos próprios departamentos acadêmicos, pode assegurar um fluxo contínuo de estudantes estrangeiros à UFRN, uma vez que dispomos de um clima sem grandes variações, favorável à oferta de cursos em qualquer

¹⁹ FOLEY, Chris J. Making the Most of Alumni Contacts. In: HEANEY, L. (Ed.). *NAFSA's Guide to International Student Recruitment*. 2. ed. Washington: NAFSA, 2009. p. 119-121.

período do ano. A natureza desses cursos permitirá alavancar internacionalmente a Extensão universitária da UFRN, fortalecendo, no plano internacional, essa importante via de diálogo com a sociedade, própria do Ensino Superior brasileiro.

Esses cursos tanto podem oferecer uma formação pontual e preparada sob medida, como podem diversificar-se, incluindo, além dos conteúdos científicos, a descoberta da cultura brasileira, a prática de esportes ou a exploração do sistema ecológico da região, através de atividades guiadas por profissionais das diferentes áreas, pois, como diz S. E. Spencer, “short-term programs typically consist of only one course, they offer an intensive academic experience and, if properly designed, an intensive intercultural experience as well”²⁰.

Chamados de *summer school* em muitas universidades, sobretudo nos países em que o verão é mais propício para sua realização, esses cursos, segundo Torenbeek e Meurs,

may consist of one or more programmes targeting students who already attend the host university, international students, or both. It may include programmes for non-students: secondary school pupils, certain professional groups or members of the general public with an interest in the subject matter.²¹

(pode consistir em um ou mais programas para estudantes que já estejam matriculados na universidade que os acolhe, para estudantes internacionais ou para ambos. Podem-se incluir programas para não-estudantes: alunos de escolas secundárias, alguns grupos profissionais ou membros do público em geral com interesse no assunto proposto.)

O atendimento a não-universitários é importante, pois é preciso lembrar que um aluno não-universitário que tenha passado por uma boa experiência em um curso de curta duração poderá retornar como aluno dos cursos regulares que oferecemos. Além disso, esse atendimento amplo dá a esses cursos estratégicos para a internacionalização o caráter extensionista, num movimento de duplo favorecimento: eles contribuem para o fortalecimento da Extensão e se beneficiam do conhecimento e das práticas que a Extensão já detém.

- Incentivo à cooperação bilateral entre cursos

A estratégia, nesse caso, consiste em despertar o interesse dos diferentes cursos, na graduação e na pós-graduação pelos acordos de dupla-titulação, como forma de estabelecer um fluxo permanente de alunos nos dois sentidos e, assim, permitir a internacionalização de currículos e práticas pedagógicas, em consonância com a Política de Melhoria do Ensino da UFRN.

²⁰ SPENCER, S. E. et al. Short-Term Programs Abroad. In: BROCKINGTON J. L. et al. (Ed.). *NAFSA's Guide to Education Abroad for advisers and administrators*. 3.ed. Washington: NAFSA, 2005. p. 374.

²¹ TORENBECK, Jeroen; MEURS, Inez (Eds.). *International Summer Schools*. Amsterdam: European Association for International Education, 2012. p. 7.

Esse formato de cooperação, além das vantagens que traz à dinâmica dos cursos, tanto na graduação como na pós-graduação, aproxima professores e pesquisadores nas duas instituições e contribui para a sedimentação de grupos, que passam a cooperar de forma mais intensa. Ademais, para os alunos de ambas as instituições, há o ganho adicional de receberem dois diplomas, um deles internacional, eximindo-os da busca, muitas vezes cansativa, pelo reconhecimento de um diploma estrangeiro para atuação no Brasil ou de um diploma brasileiro para atuação em outro país.

4. Objetivo

Consolidar e ampliar a internacionalização da UFRN com vistas a promover a excelência acadêmica em atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação em todos os níveis de ensino, com ênfase na pós-graduação, de forma a colocar a UFRN, nos próximos anos, entre as dez melhores universidades do Brasil.

5. Metas

Apresentamos, a seguir, as metas a serem alcançadas no período de quatro anos determinado para esse plano, demonstrando, nos casos em que já temos uma atividade significativa, os números dos quais partimos e explicitando as ações que empreenderemos para o êxito de cada meta.

5.1 Aumento do número de publicações em colaboração com parceiros estrangeiros em pelo menos 100%, em quatro anos, passando dos atuais 1252 para 2.504 em 2022.

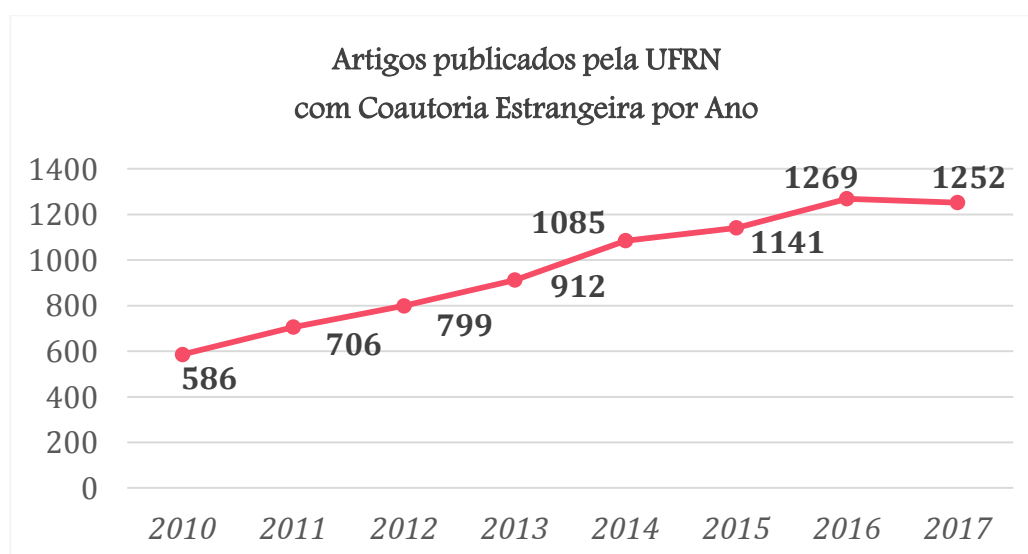


Gráfico 8 – Quantitativo dos artigos publicados por professores da UFRN em parceria com pesquisadores estrangeiros por ano. Fonte: PROPESQ-UFRN, 2018.

Países de Destaque					
	Estados Unidos	112		Austrália	33
	Espanha	91		Índia	30
	Alemanha	65		Rússia	29
	Reino Unido	61		Suíça	27
	Itália	61		Hungria	23
	França	60		Bélgica	22
	Portugal	60		Polônia	22
	Canadá	53		Argentina	21
	Holanda	34		Japão	20
	China	34		Noruega	19

Figura 11 – Quantitativo dos artigos publicados por professores da UFRN em parceria com pesquisadores estrangeiros por país de origem do pesquisador parceiro. Fonte: PROPESQ-UFRN, 2018.

Ações:

- Promoção de cursos de produção escrita em línguas estrangeiras para os professores que sintam necessidade de aperfeiçoamento linguístico para tal, com vistas a publicação em periódicos estrangeiros;
- Divulgação mais efetiva das chamadas para publicação de periódicos estrangeiros conceituados, sobretudo nas áreas prioritárias;
- Incentivo aos projetos que incluam propostas de publicação com parceiros de instituições de países incluídos na lista prioritária do Programa de Internacionalização da CAPES;
- Apoio financeiro prioritário, na medida da existência de orçamento para tal, às missões no exterior de que possam resultar artigos em colaboração com pesquisadores estrangeiros.

5.2 *Qualificação e ampliação da Cooperação Internacional* através da revisão dos acordos ativos e de seus resultados, buscando estabelecer novas parcerias estratégicas para os projetos de excelência da UFRN, nos próximos quatro anos, priorizando os países indicados pelo Programa de Internacionalização da CAPES. Nesse contexto, deverão ser estabelecidos: pelo menos um novo acordo com instituições da Coreia do Sul, da Noruega, da Nova Zelândia, da Rússia e da Suécia, com os quais não temos ainda cooperação; e novas parcerias com países com os quais já temos acordos como a Austrália, a Áustria, o Canadá, a China, a Dinamarca, os Estados Unidos, a Finlândia, a Holanda, a Índia, a Irlanda, o Japão e a Suíça. Deveremos chegar ao número de 300 acordos de cooperação, devidamente qualificados com ações efetivas, incluindo a cooperação com os

países de Língua Portuguesa, com a África e com a América Latina, tendo em consideração as áreas prioritárias definidas neste Plano.



Gráfico 9 – Quantitativo de acordos de Cooperação Internacional ativos da UFRN por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

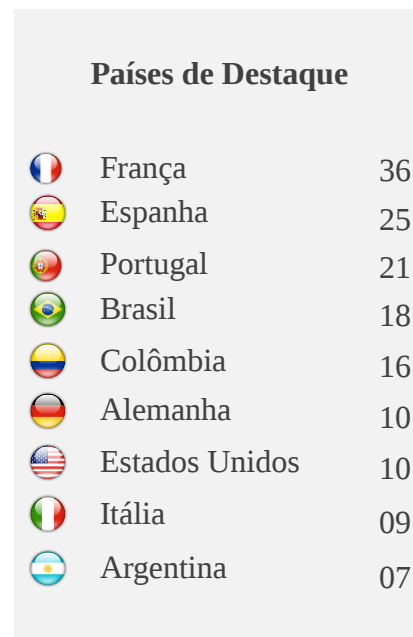


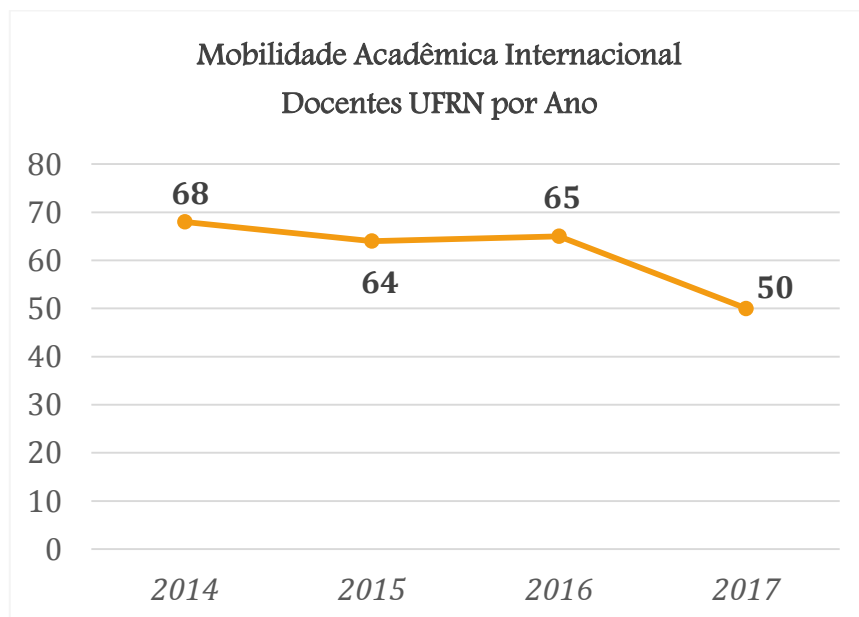
Figura 12 – Quantitativo de acordos de Cooperação Internacional ativos da UFRN por país. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

Ações:

- Verificação das atividades realizadas no âmbito de cada acordo, efetuando o devido registro dos resultados da cooperação estabelecida;
- Definição de um pesquisador responsável por cada acordo ativo, que deverá centralizar o registro das atividades realizadas no âmbito do acordo que lhe couber acompanhar;
- Promoção, por meio de missões financiadas pelo Edital de Apoio a Atividades Docentes no Exterior, do estabelecimento de cooperação efetiva em áreas estratégicas com instituições dos países de maior interesse para os projetos vigentes e que ainda não tenham cooperação efetiva com a UFRN;
- Incentivo à cooperação, através do fomento a atividades conjuntas em áreas estratégicas, com os países com os quais a UFRN mantém o maior número de acordos, como França, Espanha, Alemanha e Itália;
- Incentivo à cooperação com países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, estendendo a cooperação já existente com instituições de Portugal, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor Leste também para outras instituições de língua portuguesa, sobretudo na África;

- Incentivo à cooperação com países da América Latina, sobretudo com Argentina, Chile, Cuba, Colômbia e México.

5.3 Incremento do apoio à mobilidade internacional de docentes e qualificação das atividades contempladas de acordo com as metas de internacionalização da UFRN, passando de 50 apoios concedidos em 2017, para 80 em quatro anos.



Países de Destaque

	Espanha	12
	Portugal	11
	Estados Unidos	06
	Itália	03
	Argentina	03
	Colômbia	03
	Holanda	02
	Índia	02
	Rússia	02

Gráfico 10 – Quantitativo dos professores da UFRN contemplados com apoio financeiro para atividades docentes no exterior, por ano. Fonte: SRI-UFRN.

Figura 13 – Quantitativo dos professores da UFRN contemplados com apoio financeiro para atividades docentes no exterior, por país. Fonte: SRI-UFRN.

Ações:

- Ampliação do Edital de Apoio a atividades docentes no exterior, com participação da Pró-reitoria de Pós-graduação e da Pró-reitoria de Pesquisa;
- Definição de áreas prioritárias para as propostas apresentadas no âmbito do Edital de Apoio;
- Definição de países e instituições prioritárias para os projetos a serem apoiados;
- Incentivo a projetos que apresentem propostas de publicação conjunta com parceiros estrangeiros;

- Incentivo à captação de recursos para mobilidade docente através da participação em projetos e programas externos;
- Criação de resoluções específicas para a mobilidade docente da EBTT;
- Associação das iniciativas de internacionalização das unidades que atuam na EBTT na UFRN aos projetos em andamento, com enfoque nas áreas prioritárias deste Plano;
- Apoio à participação das unidades de EBTT nas iniciativas de internacionalização da RFEPCT – Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, promovidas pela SETEC-MEC.

5.4 Qualificação e ampliação da mobilidade discente nos cursos EBTT e, sobretudo, na graduação, por meio da definição das instituições de destino dos alunos de graduação em mobilidade no exterior, de forma a fortalecer as cooperações existentes e os projetos de pesquisa em andamento; e do incentivo à participação dos estudantes em programas de mobilidade, passando dos 39, em 2017, para 120, nos próximos quatro anos o número de alunos que passam pelo menos um período letivo em instituições estrangeiras.

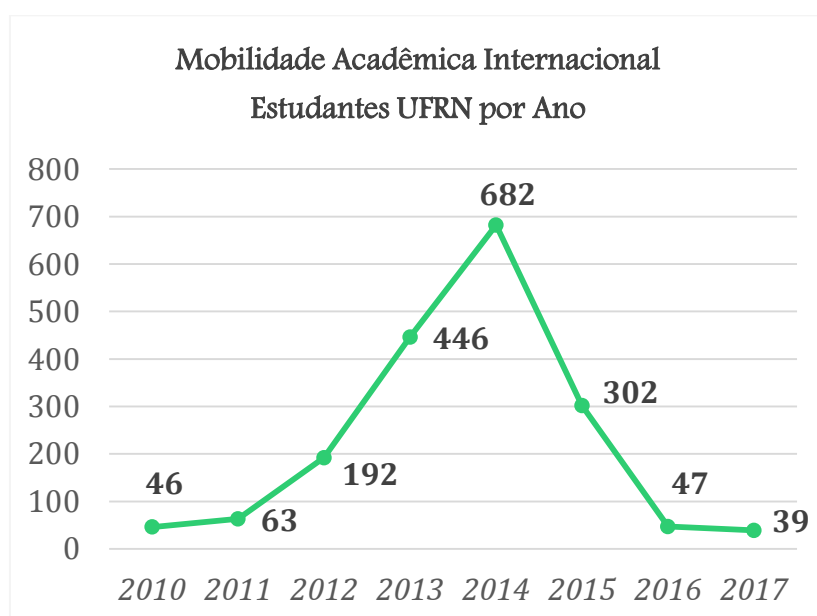


Gráfico 11 – Quantitativo da mobilidade out dos alunos de graduação da UFRN por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

Países de Destaque		
	Estados Unidos	462
	França	263
	Reino Unido	201
	Canadá	177
	Portugal	159
	Austrália	105
	Espanha	84
	Irlanda	77
	Alemanha	67

Figura 14 – Quantitativo da mobilidade out dos alunos de graduação da UFRN por país. Fonte: SRI-UFRN, 2018.

Ações:

- Criação de um programa próprio da UFRN para mobilidade discente de alunos de graduação, selecionados com base em seu desempenho acadêmico, com recursos internos ou externos, sendo obrigatória a

associação dos planos de estudo no exterior aos projetos de pesquisa vigentes em áreas estratégicas;

- Definição dos países de destino nos editais internos para seleção de alunos candidatos a bolsas de fomento externo à UFRN, estabelecendo a associação obrigatória aos projetos de pesquisa vigentes;
- Incentivo ao estabelecimento de acordos de dupla titulação com cursos de graduação similares em instituições estrangeiras com as quais a UFRN mantém cooperação;
- Incentivo à participação dos discentes também em projetos de mobilidade motivados pela pesquisa, pela extensão ou pela realização de estágios e não apenas pelos projetos de ensino;
- Definição de normas para a participação de alunos da EBTT em projetos de mobilidade discente;
- Criação de disciplinas de línguas estrangeiras com fins universitários, trabalhando questões, na língua de interesse, sobre o funcionamento do sistema universitário e as características da cultura dos países de destino.

5.5 *Qualificação da mobilidade discente out na pós-graduação*: direcionar recursos internos e externos para cuja gestão pesem as decisões da UFRN aos projetos em andamento, como forma de promover programas e pesquisas em ascensão, sobretudo nas áreas prioritárias definidas neste Plano, aumentando em 20% o número de bolsas PDSE nos próximos quatro anos, e promovendo o aumento do número de acordos de cotutela de tese para os doutorandos da UFRN.

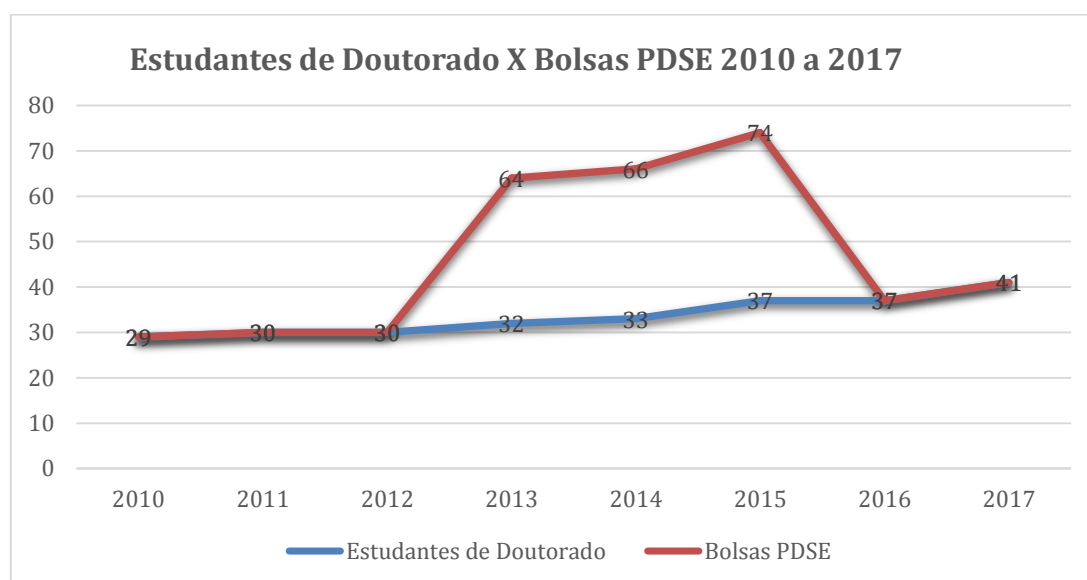


Gráfico 12 – A quota de bolsas PDSE é estabelecida na razão de uma bolsa por curso de Doutorado da Instituição, com exceção dos anos de 2013 a 2015, quando o Programa Ciência sem Fronteiras atribuiu duas bolsas a cada Doutorado existente. Fonte: PPG-UFRN, 2018.

Ações:

- Destinar recursos internos prioritariamente aos programas que não participam de ações de fomento externas;
- Efetuar a seleção de candidatos a fomentos de origem externa de forma a privilegiar os projetos de pesquisa de interesse para a instituição e não apenas para a pesquisa dos mestrandos ou doutorandos, visando sobretudo as áreas prioritárias;
- Qualificar a demanda por bolsas PDSE, promovendo a proficiência em línguas estrangeiras nos programas de pós-graduação;
- Reformular a concepção e a oferta de exames de proficiência em línguas estrangeiras, incentivando a realização de provas de línguas em caráter, pelo menos, classificatório nas seleções dos programas de pós-graduação.

5.6 Incentivo à entrada de alunos estrangeiros na UFRN, nos cursos da EBTT, na graduação e na pós-graduação, como alunos regulares ou em programas de mobilidade, passando dos 30 alunos de mobilidade em 2017 para pelo menos 100 alunos; dos 110 alunos estrangeiros regulares na graduação para 200 alunos; e dos 76 alunos regulares na pós-graduação para 250 em quatro anos, promovendo também os processos de co-tutela de tese de alunos estrangeiros e outras atividades de mobilidade na pós-graduação.

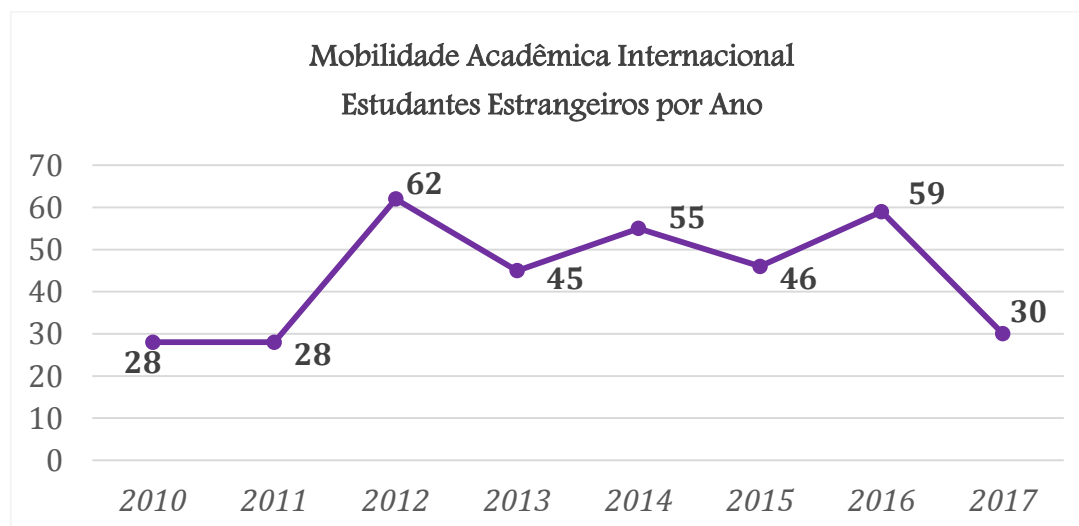


Gráfico 13 – Quantitativo da mobilidade in dos alunos de graduação da UFRN por ano. Fonte: SRI-UFRN, 2018.



Gráfico 14 – Quantitativo dos alunos de graduação estrangeiros da UFRN por ano. Fonte: SIGAA-UFRN, 2018.

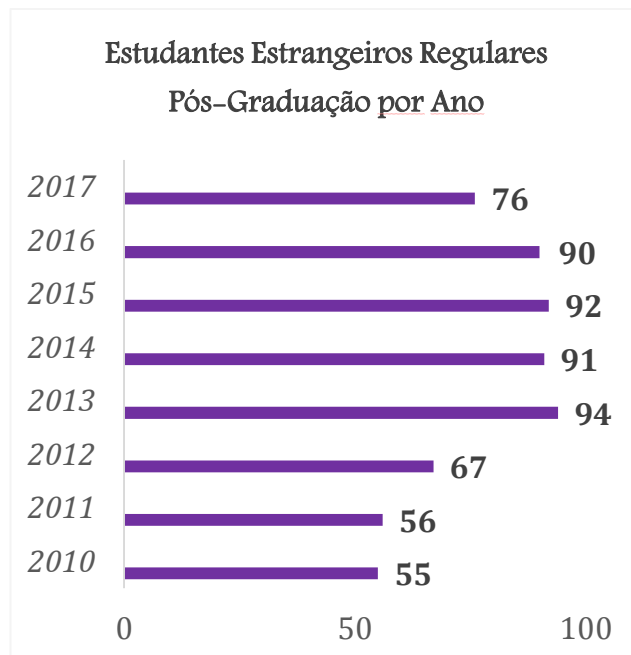


Gráfico 15 – Quantitativo dos alunos de pós-graduação estrangeiros da UFRN por ano. Fonte: PPG-UFRN, 2018.

Ações:

- Criação de uma estratégia de marketing dos programas que atuam nas áreas prioritárias para a UFRN, de forma a atrair novos alunos estrangeiros, regulares ou em mobilidade;
- Estabelecimento de acordos de reciprocidade para o envio de alunos da UFRN a instituições parceiras, mesmo com bolsas PDSE, exigindo como contrapartida o envio de alunos dessas instituições para períodos de mobilidade na UFRN;
- Realização de cursos de curta duração, com caráter extensionista ou inseridos nos programas de pós-graduação, sobretudo nas áreas prioritárias, como forma de promoção da estrutura e da produção acadêmico-científica da UFRN e consequente captação de alunos estrangeiros;
- Incentivo à flexibilização das normas dos programas de pós-graduação para o ingresso de alunos estrangeiros, incluindo a possibilidade de realização de provas em línguas estrangeiras;
- Divulgação, no exterior, dos processos de seleção dos programas de pós-graduação;
- Aperfeiçoamento das normas da graduação para o tratamento de alunos em mobilidade acadêmica;
- Definição, com os coordenadores de cursos de graduação e de pós-graduação, do número de vagas disponíveis para alunos estrangeiros na seleção e nas diversas disciplinas a cada semestre e divulgação dessa oferta aos parceiros estrangeiros;
- Divulgação da UFRN nas embaixadas brasileiras que participam da seleção do PEC-G e do PEC-PG;

- Participação em programas de mobilidade de graduação promovidos por organismos externos ou redes de universidades;
- Aumento da oferta de Língua Portuguesa para Estrangeiros, preferencialmente com a contratação de outro professor, através de cursos extensivos e de cursos de férias;
- Oferta de cursos de *English as Medium of Instruction*, ou similares em outras línguas, aos professores que quiserem ministrar componentes curriculares em línguas estrangeiras;
- Aumento da oferta de componentes curriculares em línguas estrangeiras nos cursos de EBTT, de graduação e pós-graduação;
- Oferta de cursos de especialização em línguas estrangeiras.

5.7 Incentivo à presença de professores e pesquisadores estrangeiros na UFRN, por meio do aumento, na medida da possibilidade de realização de concursos, em pelo menos 30%, nos próximos quatro anos o número de docentes estrangeiros contratados na UFRN, passando dos atuais 98 docentes para 147 em 2022; e do aumento de professores visitantes sobretudo nas áreas prioritárias, passado dos 119 em 2017 para pelo menos 300 em quatro anos.

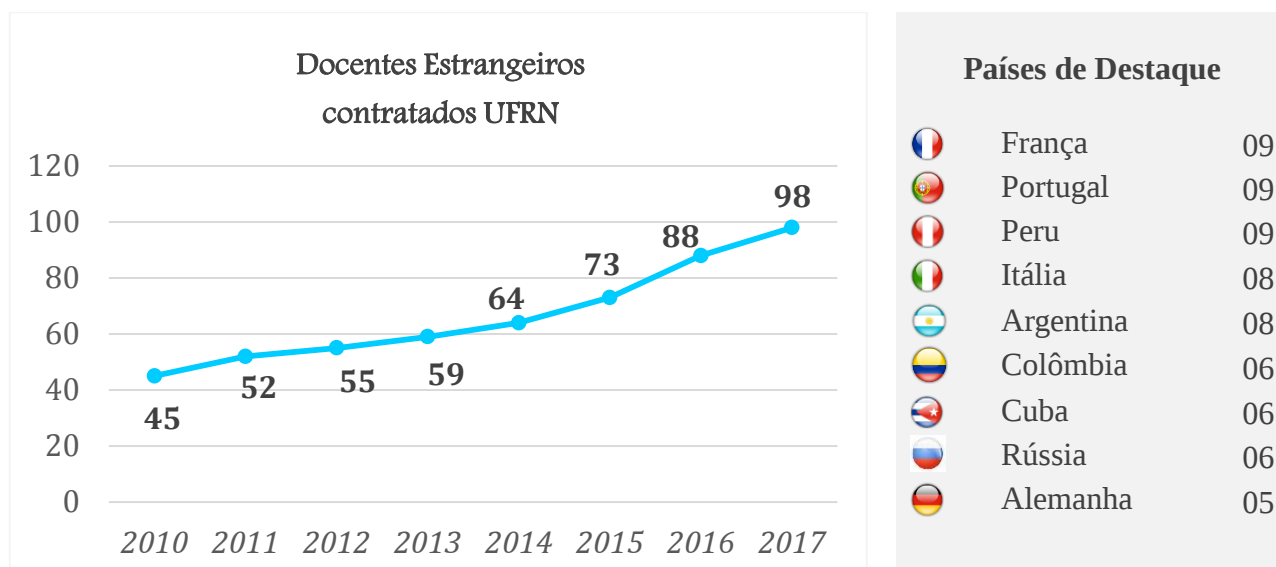


Gráfico 16 – Quantitativo dos professores estrangeiros efetivos da UFRN por ano. Fonte: PROGESP-UFRN, 2018.

Figura 15 – Quantitativo dos professores estrangeiros efetivos da UFRN por país de origem. Fonte: PROGESP-UFRN, 2018.

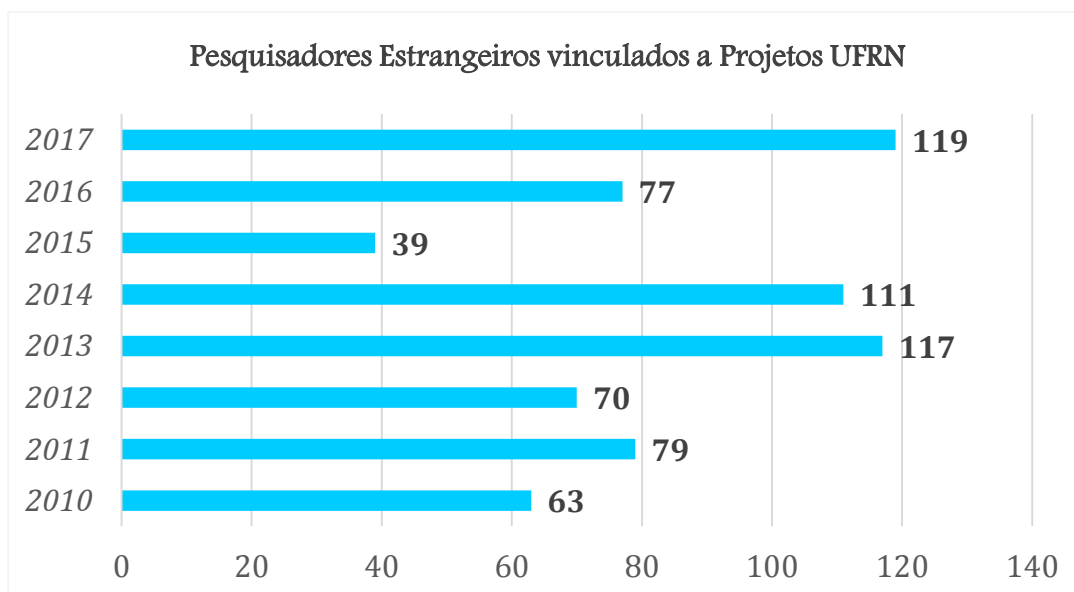


Gráfico 17 – Quantitativo dos pesquisadores estrangeiros vinculados a projetos da UFRN por ano. Fonte: PROPESQ-UFRN, 2018.

Ações:

- Publicação dos editais de concurso porventura existentes em veículos estrangeiros direcionados ao público específico de cada área de interesse;
- Reedição do Programa de Excelência da Pós-graduação direcionado ao apoio à vinda de professores visitantes para os programas de pós-graduação.

5.8 Apoio à captação, pelos professores, de eventos internacionais para serem realizados na UFRN e às atividades de extensão de caráter internacional, elevando no número de 266 eventos em 2017 a pelo menos 300 por ano.



Gráfico 18 – Quantitativo dos eventos internacionais e atividades de extensão organizados por professores da UFRN por ano. Fonte: PROEX- ASCOM/UFRN, 2018.

Ações:

- Consideração, nos editais de apoio a eventos, da natureza internacional comprovada das propostas inscritas, estabelecendo uma pontuação para essa categoria de eventos nos processos de seleção;
- Promoção de parcerias internacionais específicas para a Extensão, levando a experiência da UFRN a países e regiões em que ações humanitárias sejam necessárias;
- Criação, com a participação do Instituto Ágora e dos cursos de Turismo e de Comunicação, de uma equipe para atuar em eventos que cuide do apoio aos participantes estrangeiros fora das sessões do evento e ofereça opções de lazer e cultura no campus e nos locais de turismo do estado;
- Estabelecimento de parcerias locais, com órgãos governamentais e empresas, para buscar apoio financeiro para as ações de extensão de cunho internacional, evidenciando os benefícios que trazem essas ações para os operadores do turismo e o comércio local.

5.9 Promover a internacionalização da Editora da UFRN, através da publicação de traduções e também de livros em língua estrangeira, prioritariamente em formato eletrônico, na ordem de cinco publicações por ano e pelo menos uma tradução para cada área prioritária por semestre, em parceria com o Núcleo de Tradução do Instituto Ágora.

Ações:

- Estabelecimento parcerias com Editoras Universitárias estrangeiras para publicação recíproca de traduções de artigos;
- Criação, em parceria com o Instituto Ágora, de um fluxo de traduções para o português de artigos de periódicos estrangeiros;
- Divulgação no exterior dos livros publicados pela EDUFRN, sobretudo junto aos Centros de Estudos Brasileiros no Exterior.

5.10 Promover a participação dos servidores técnicos administrativos nas atividades de internacionalização, para que essa participação atenda às necessidades da UFRN em seu processo de internacionalização.

Ações:

- Elaboração e aprovação de Resoluções específicas para a mobilidade internacional dos servidores técnicos administrativos;
- Oferta de cursos de línguas estrangeiras para os servidores que necessitem de uma formação específica, visando prioritariamente aqueles que se encontram em funções de maior necessidade de interação com o público estrangeiro.

6. Disposições finais

- O Plano Estratégico de Internacionalização da UFRN tem validade por um período indeterminado, devendo passar por uma avaliação anual pelo Comitê de Gestão da Internacionalização da UFRN;
- Os prazos estipulados para as metas devem ser permanentemente revisados e readequados a novas tendências ou novas conjunturas que venham a atuar sobre o conjunto das ações da UFRN;
- Sempre que alteradas as metas, os pressupostos ou as estratégias de internacionalização aqui apresentados, o Plano deverá ser novamente submetido à apreciação da comunidade acadêmica da UFRN e à aprovação dos órgãos colegiados.

O presente plano foi elaborado e apresentado pelo Comitê de Gestão da Internacionalização da UFRN, nomeado através da Portaria n. 2.634/17-R, de 4 de dezembro de 2017, que assina abaixo.

Natal, 30 de abril de 2018.

Márcio Venício Barbosa
Secretário de Relações Internacionais e Interinstitucionais – Presidente

Maria de Fátima Freire de Melo Ximenes
Pró-Reitora de Extensão Universitária

Maria das Vitórias Vieira Almeida de Sá
Pró-Reitora de Graduação

Jorge Tarcísio da Rocha Falcão
Pró-Reitor de Pesquisa

Rubens Maribondo do Nascimento
Pró-Reitor de Pós-Graduação

Maria das Graças Soares Rodrigues
Diretora do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes

Sidarta Tollendal Gomes Ribeiro
Diretor do Instituto do Cérebro



**MINISTRY OF EDUCATION
FEDERAL UNIVERSITY OF RIO GRANDE DO NORTE (UFRN)**

RESOLUTION Nº 052/2018-CONSEPE, of April 30th, 2018.

It deliberates on the Strategic Internationalization Plan of the Federal University of Rio Grande do Norte (UFRN).

THE PRESIDENT OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF RIO GRANDE DO NORTE announces that the Teaching, Research and Outreach Council - CONSEPE, by using the powers assigned to it by article 17, Item XII of UFRN's Statute,

TAKING INTO CONSIDERATION the importance of internationalization in UFRN's Institutional Development Plan;

TAKING INTO CONSIDERATION the importance of institutionalizing the internationalization actions as a constant academic practice, regulated in all levels of administration;

TAKING INTO CONSIDERATION the need for a strategic plan that guides UFRN's internationalization activities;

TAKING INTO CONSIDERATION the guidelines established in UFRN's Internationalization Policy, approved in RESOLUTION Nº 189/2017-CONSEPE, of November 20th, 2017;

TAKING INTO CONSIDERATION the guidelines established in UFRN's Linguistic Policy, approved through RESOLUTION Nº 066/2017-CONSEPE, of April 4th, 2017, published in the Service Bulletin nº 0662017, of April 7th, 2017;

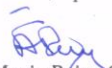
TAKING INTO CONSIDERATION what is contained in process nº 23077.025268/2018-01

DECIDES:

Art. 1st To approve the regulation of the Strategic Internationalization Plan of the Federal University of Rio Grande do Norte (UFRN), being an intrinsic and inseparable part of this Resolution.

Art. 2nd, This Resolution comes into force on the date of its publication, with the consequent revocation of clauses to the contrary.

Presidency, in Natal, April 30th, 2018.


Ângela Maria Paiva Cruz
PRESIDENT

UFRN's STRATEGIC INTERNATIONALIZATION PLAN

2018 - 2023



NATAL, 2018

FEDERAL UNIVERSITY OF RIO GRANDE DO NORTE
Institutional Internationalization Plan

1. Introduction

UFRN's Institutional Internationalization Plan presents the strategies for the expansion of its international presence, as well as the goals that, once attained, and added to what has been achieved so far, will result in the solidity of a permanent and self-sustainable development process.

The partnerships with international institutions and partner Brazilian institutions developing activities abroad has enabled a significant academic and scientific partnership in different areas, with positive results, such as the consolidation of strategic institutes for research, the growth of the number of joint publications with foreign partners, the development of products and services with broad national repercussion and the registration of patents.

We are in a stage in which some fields, such as Physics, Neuroscience, Tropical Medicine, the Engineerings and Technology and Informatics, in addition to the human and social sciences, have already reached a high level of international cooperation and external visibility, thus becoming strategic fields for UFRN, and enabling us to advance in the partnerships that extend to other fields. Now is the time to maximize our efforts for the strengthening of these strategic areas, with a view to safely advancing the internationalization process, with an increasingly prominent and internationally-acclaimed scientific production. Instead of promoting any excluding situation, the support to these areas mean, for the ascending areas, a solid base for the general development of UFRN.

It is necessary to direct our efforts to a common horizon with respect to internationalization, and that is the goal of the planning that we are proposing here, in conformity with is established in UFRN's Internationalization Policy, approved in Resolution n. 189/2017-CONSEPE, of November 20th, 2017.

2. Situational Analysis

2.1 UFRN's internationalization during the 2009-2019 Institutional Development Plan (PDI) ¹

UFRN's Institutional Development Plan for the period from 2009 to 2019 represents a milestone in the history of the institution for the safe guidance that it provided, not only to the academic activities, but also to the investment made in specific areas, whose outcome, in some cases, surpassed the expected goals. The rate of success obtained in this planning is almost absolute and, among the areas that stand out the most in this success, is internationalization.

In the very definition of the university intended with this plan, internationalization appears as an inescapable goal:

A University with *international presence* and with sustainable actions, with disseminated use of information and communication technologies in the academic practices, curricular flexibility as well as *internal and external mobility*, maintaining the provision of programs in strategic areas and the quality of the education with new modalities and continuing education, and being a reference in terms of production of knowledge in frontier and strategic areas for the socioeconomic development, seeking innovation, with close interaction with the society, public authorities, productive sector and social movements, inducing public policies and sharing knowledge. ²

This goal entailed the creation of the entire infrastructure that would enable the necessary receptiveness for the interaction with other cultures, hence the general goal that explains the fundamental ingredient for this receptiveness:

To maximize the *principle of flexibility* and to prepare professors, technical-administrative staff and students for multicultural interactions, necessary for internal and external mobility, through the transfer of credits and the transit among courses, programs and campuses of UFRN and of other national and international Higher Education institutions.”³

In order to achieve that, the plan prescribed the expansion and improvement of the strictu sensu Postgraduate System, with a view to making the programs competitive and improving the attractiveness of both potential partners and of new students. In addition, it was promoted the expansion of the research groups, which fed on the new partnerships, and, at the same time, contributed to the improvement of the quality of the Postgraduate programs, empowering the new proposals and consolidating the then existing programs.

¹Available in: <http://ufrn.br/resources/documentos/pdi/PDI-Institutional-Development-Plan-2010-2019.pdf> (English)

² UFRN. 2010-2019 *Institutional Development Plan*. Natal: UFRN, 2010. p. 37. (Highlighted by us).

³ Idem, p. 41. (Highlighted by us).

The Institutional Pedagogical Project was extremely important for the consolidation of UFRN as a fertile ground for expansion, which was safely implemented, without forgetting, at each academic level and in the central administration, to encourage the necessary receptiveness or to create the appropriate mechanisms for the internationalization goal.

Therefore, at the Undergraduate level, the flexibility in the teaching activities and student mobility were encouraged, “*through the transfer of credits and of the knowledge obtained with the circulation of students among courses, programs and higher education institutions*”⁴, which would eventually become the basis for the entire undergraduate mobility, which grew especially during the existence of the Science without Borders Program.

At Postgraduate level, the academic cooperation in articulation with the research groups was encouraged, “*aiming to become a national reference, to achieve international recognition, to establish research networks with interchange in the postgraduate system and to seek an international educational standard*”⁵. This encouragement translates, as we will see afterwards, into the increase in the number of cooperation agreements and in the development of joint research projects, many of which have already been converted into patents.

The current Institutional Development Plan (PDI) also did not neglect the importance of “the institutionalization of mechanisms to guarantee academic mobility among national and international Higher Education institutions”⁶, thus promoting the administrative organization of the cooperation actions and formalizing the participation of UFRN in external projects. For that, an International Relations Office (SRI) was created, “whose duties are to promote, coordinate, encourage, supervise, control and evaluate UFRN’s international activities”⁷. This Office replaced the former International Affairs Office, which was directly linked to the President’s Office. With the creation of the International Office, internationalization was transformed into an independent sector, with its own budget and greater freedom to centralize the international affairs and to conduct activities directed to the promotion of UFRN abroad.

Another important initiative to create a solid basis for internationalization was the creation of the Ágora Institute of Foreign Languages, Literatures and Cultures. This institute has already been operating for almost ten years in the provision of continuing education to UFRN’s professors, technical-administrative staff and students for an effective communication in foreign languages, in addition to providing Portuguese language courses to foreign lecturers and students. The Institutional Development Plan, therefore, could

⁴ Idem, p. 55-56. (Highlighted by us).

⁵ Idem, p. 58. (Highlighted by us).

⁶ Idem, *ibidem*.

⁷ Idem, p. 64.

already count on the potential of the Ágora Institute “to develop a group of excellence in the region and to increase the visibility of UFRN in its internationalization effort”⁸.

The development of the actions proposed in the PDI demanded, thus, robust management, not only in its daily decisions but also in the raising of funds and in the good use of the obtained resources, which was possible with the participation of UFRN in the Plan of Restructuring of the Universities (REUNI) and through the establishing of strategic partnerships inside and outside the governmental sphere.

2.2 Internationalization in the Management Plans

It was the responsibility of both mandates of President Ângela Maria Paiva Cruz, from 2011 to 2015 and from 2015 to 2019, not only to agree with what was being defined in the Institutional Development Plan, but also to define precise actions with a view to the attainment or the adaptation of the goals according to the external variations to which the federal universities had to adapt throughout these ten years.

The 2011-2015 Management Plan was based on Structuring Programs and the first of these was “Academic Expansion with Quality”, in which, in addition to the concerns with sustainability, the flexibility of curricula and the encouragement to mobility at all education levels, it anticipated, as a course of action:

The induction of actions with the research groups, with a view to the academic cooperation, to becoming a national reference and to expanding its presence in the international scenario, fulfilling the challenges of knowledge and the resolution of regional problems.⁹

It is important to stress that, in UFRN, internationalization is not understood as an end in itself and, above all, it is not understood as something disconnected from the local reality. Therefore, in the “Citizen University” Structuring Program, the external partnerships are placed in the course of action number 5, as a means of strengthening academic programs and projects that “consolidate the interaction with the different sectors of society and reaffirm UFRN’s social commitment”¹⁰. This also reflected in the “Science, Technology, Innovation and Strategic Development” program, whose first course of action was:

Consolidation of UFRN’s strategic projects that operate in frontier areas of human knowledge and that articulate the

⁸ Idem, p. 24.

⁹ UFRN. *Novas conquistas*: plano de gestão 2011-2015. Natal: EDUFRN, 2012, p. 42.

¹⁰ Idem, p. 48

internationalization of the academic activities and their targeting to the regional and national development.¹¹

This same program, however, did not neglect its concern with excellence, and included, in its course of action number 9, the “creation and consolidation of disciplinary and interdisciplinary networks and thematic groups, seeking national and international interactions in their fields of excellence”¹².

Some results of this first mandate already show in the 2015-2019 Management Plan, in which internationalization is included in the first priority line of action: “Academic quality, interiorization and internationalization”, and the analysis that was being made of this process at UFRN at that time already reflected an increased concern with the international presence as an important goal for paving the way to excellence:

In the context of internationalization, UFRN has accumulated developments in the expansion of the presence of students in mobility programs. In the perspective of curricular flexibilization and of new educational paths and within the internationalization policy, UFRN counts on the participation of 695 undergraduate students studying in international institutions and with 189 agreements in 36 countries, among which the United States, France, the United Kingdom, Canada and Portugal stand out with the largest number of students. Likewise, at the postgraduate level, internationalization exhibited many developments in the period, also with the academic mobility as the main factor of articulation of the postgraduate programs’ internationalization.¹³

This concern is definitely registered in the goal of “expanding the internationalization actions with the purpose of promoting the processes of integration of the international, intercultural and institutional interchange dimension in teaching and research, with a view to academic excellence”¹⁴.

2.2 The Activities of the International Relations Office

Starting its activities in 2010, the International Relations Office (SRI) firstly had to develop its structure as an independent unit and to map the institutional needs for the implementation of a routine in the internationalization effort, which resulted in the creation of the internal units directed to each of the internationalization pillars: mobility, agreements and linguistic support.

UFRN had already been participating in projects under BRAFITEC program and had already taken an active part in the creation of the network of universities which was eventually designated as Coimbra Group of Brazilian Universities,

¹¹ *Idem*, p. 51

¹² *Idem*, p. 53.

¹³ UFRN. *Avanços e desafios: plano de gestão 2015-2019*. Natal: EDUFRN, 2017. p. 36.

¹⁴ *Idem*, p. 49.

through which it joined the Program of International Licenciates (PLI), established with the support of CAPES (Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel). It was also consolidated its participation in the Tordesillas Group, which gathers Brazilian and Iberian universities, as well as in the pioneering solidary cooperation project maintained by the Brazilian Government, the *Programa de Estudantes de Convênio* [Brazilian Program for students from developing countries], divided into its Undergraduate (PEC-G) and Postgraduate (PEC-PG) sections. In 2010, UFRN also joined the group of Brazilian universities that worked in a project funded by the European Union for the creation of a student exchange program in Mercosul, which managed to implement a pilot project, but that was eventually discontinued. At least, it joined the Santander Bank scholarship program dedicated to Portuguese and Brazilian institutions.

In 2011, in the beginning of Prof. Angela Paiva Cruz's first mandate, in addition to maintaining its presence in the same programs in which it had been taking part, UFRN also joined BRAFAGRI and the Santander scholarship program for Ibero-American institutions. This was, however, the year of creation of the Science without Borders Program, whose start coincided with the beginning of the new administration at UFRN and that would require a major effort in order to successfully meeting the different demands which were being generated at that time.

UFRN was present in almost all CAPES and CNPq missions in the countries that had established partnerships for receiving our students. In addition, after detecting the need to facilitate the process of certifying the English language proficiency of the students who applied for the program, UFRN was one of the first universities to apply to become a TOEFL and IELTS test administration center, thus providing students with more opportunities to take the test in Natal and enabling them, especially those experiencing difficult financial situation, to obtain the proficiency certificates without the additional cost of travelling to take the test in other cities. Another mechanism created by UFRN to meet these students' needs, already in the first groups sent abroad, was the support for the obtainment of passports and visa, which were not covered by the scholarship the students received and that could prevent many of them from participating. This was achieved due to the support from the Vice-Presidency of Student Affairs and with PNAES (National Plan of Student Assistance) funds.

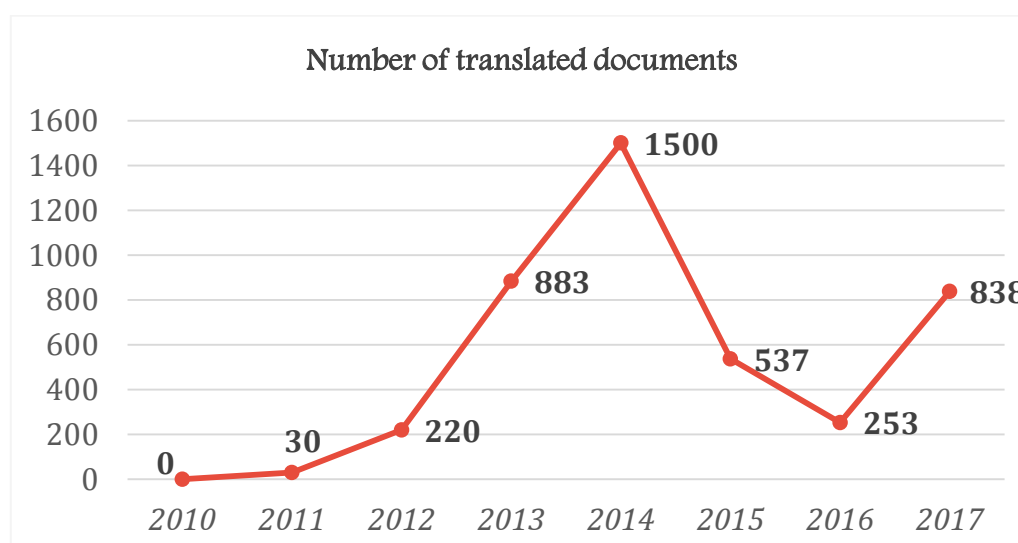
Between 2012 and 2015, we intensified the participation of UFRN in the Science without Borders program and we began to receive more scholarships from the programs developed by the Santander Bank. In addition, many of the projects developed by our professors were approved within CAPES's bilateral agreements and, besides BRAFITEC, we also sent to and received students through the BRAFAGRI, BRANETEC and Brazil-Cuba programs. We kept a significant participation in the Undergraduate Degree Student Program (PEC-G), under the responsibility of the Ministry of Education (MEC) and the Ministry of

Foreign Affairs (MRE), and we also received students in the PEC-PG, the latter dedicated to postgraduate students. Within the cooperation among Mercosul's countries, we maintained the Architecture program in the MARCA Program and participated in the creation of a pilot student mobility project for MERCOSUL, which, unfortunately, was cancelled just after the pilot experience.

In the management started in 2015, we sought to adapt to the new context, marked mainly by the economic crisis and by the contingencies. The end of the Science without Borders Program resulted in an abrupt decrease in the number of student sent abroad, which caused us to return to numbers similar to those of the period prior to that program. So far as student mobility is concerned, especially at the undergraduate level, UFRN hasn't developed its own program yet, which could provide for a minimum level of stability in mobility. Our dependence on external funding sources for the performance of this activity leaves us exposed to the nation's economic instability, which reflected not only in the end of the SwB program, but also in the reduction of the number of scholarships provided by other programs, such as those of the Santander Bank, DAAD and CAPES itself.

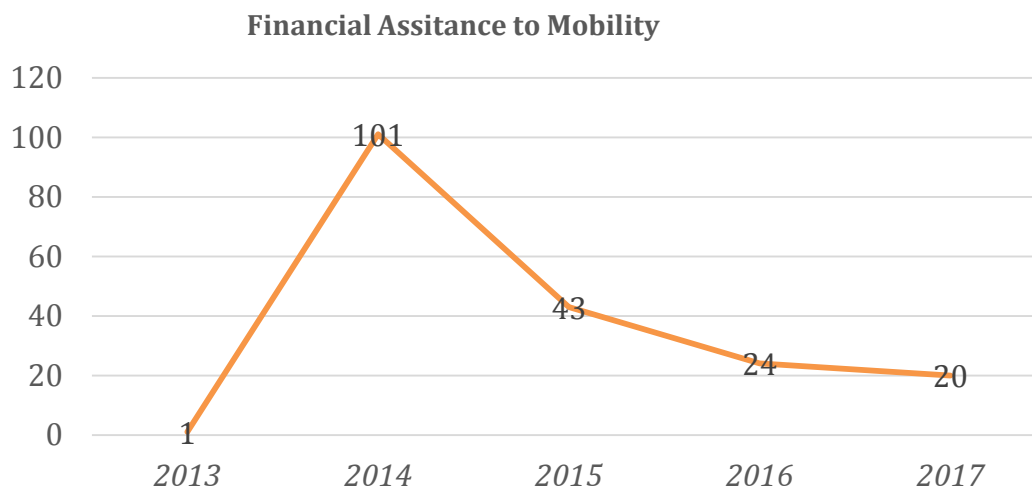
Some of the good practices that we developed at the International Relations Office throughout its eight years of existence enable us to provide the appropriate support for the progress of internationalization at UFRN. Among these practices, we highlight:

- Translation into English, French and Spanish of all titles and descriptions of the courses of the undergraduate and postgraduate programs, providing foreign students with the knowledge of UFRN programs.
- Translation of UFRN's official documents, free of charge, to students, alumni and professors, which facilitates their access to foreign institutions.



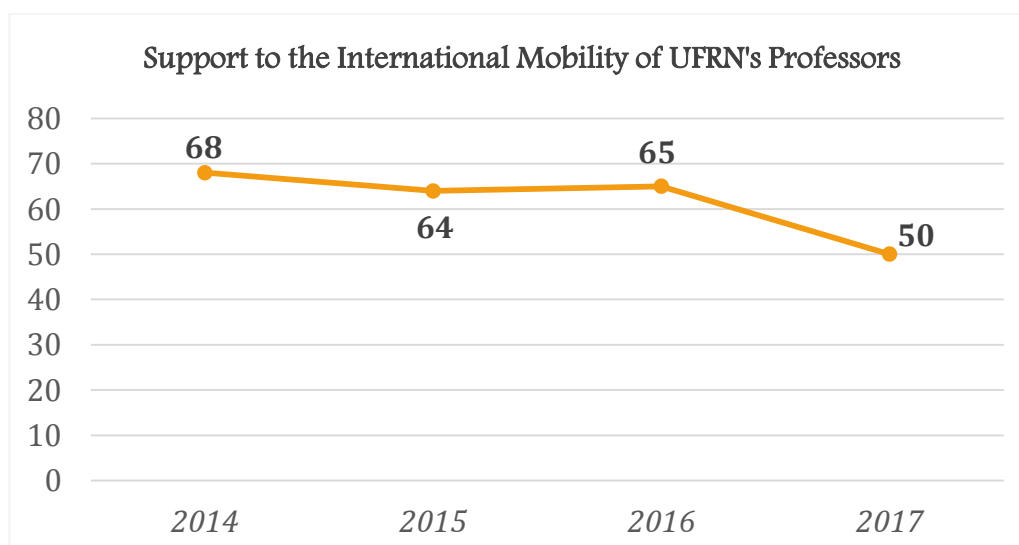
Graph 1 – Number of UFRN's official documents translated into other languages, per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

- Creation, in 2014, of a financial support mechanism directed to students in situation of socio-economic vulnerability that were awarded mobility scholarships for obtaining passport and visa, as well as for taking proficiency exams. An initiative executed in partnership with the Vice-Presidency of Student Affairs and funded by PNAES.



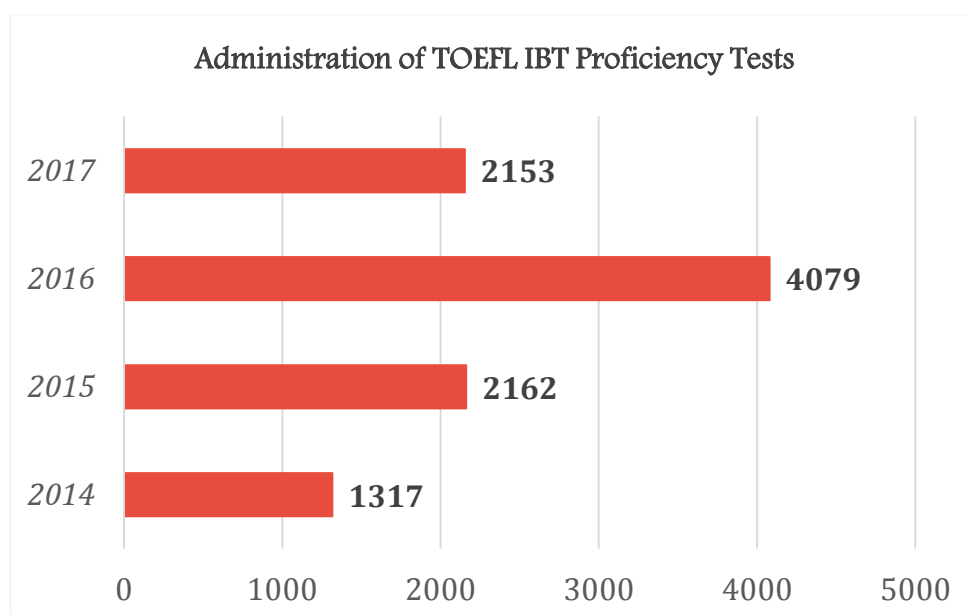
Graph 2 – Number of students in situation of socio-economic vulnerability that were awarded financial support for obtaining passport and visa, per year. Source: International Relations Office/SRI-UFRN, 2018. The graph reflects, in the descending curve, the period following the termination of the Science without Borders Program. Source: International Relations Office(SRI)/Vice-Presidency of Student Affairs(PROAE)-UFRN

- Release, in 2014, of the Call for Support to the Mobility of Professors, involving the awarding of financial support to professors that are going to execute lecturing activities abroad, with funds from UFRN's budget, allocated to the International Relations Office and with the participation of the Vice-Presidency of Postgraduate Studies.

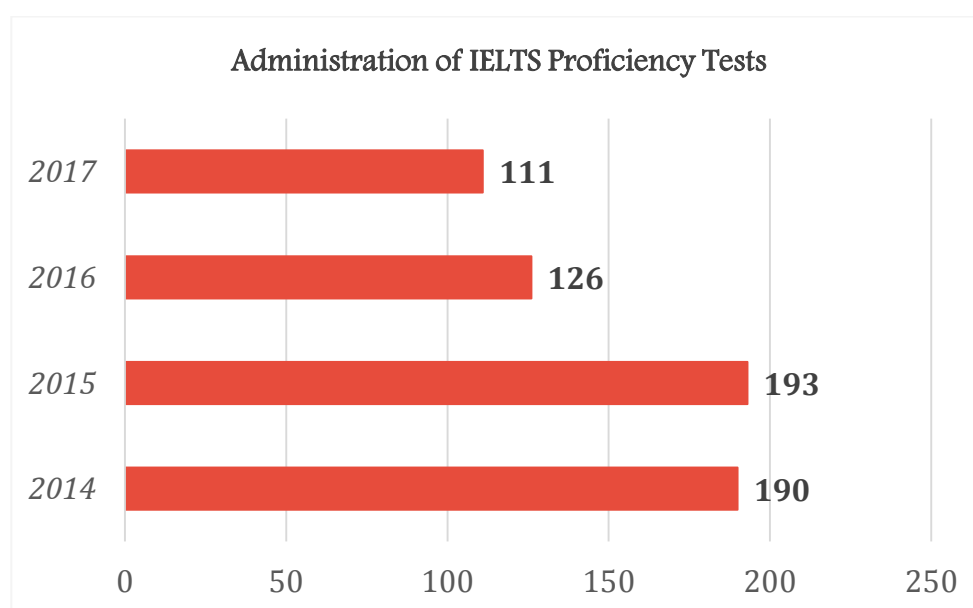


Graph 3 – Number of UFRN's professors that were awarded financial support to conduct activities abroad, per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

- Registration of UFRN as center of administration of international exams, providing our students, especially those in situation of socio-economic vulnerability, with the possibility of taking foreign language proficiency tests in Natal. We administer Spanish and German tests, but the English tests are the ones that stand out from a numerical perspective. This activity is conducted with the support of the Ágora Institute.

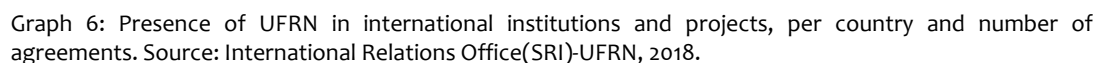


Graph 4 – Number of TOEFL IBT tests administered at UFRN per year. Source: ÁGORA/Nucli-UFRN, 2018.



Graph 5 – Number of IELTS tests administered at UFRN per year. Source: ÁGORA/Nucli-UFRN, 2018.

The precise numbers of internationalization in these two administrations will show in the proposed goals and activities. So far, the presence of UFRN in international institutions and projects can be observed in Graph 1 below, which may also serve as an indication of the countries and regions where this presence needs to be started or that the scientific cooperation needs to be expanded.



In the year it celebrates its 60th anniversary, marked, from the start, by a close relationship with the society of Rio Grande do Norte and by intense reflections of its actions in the daily life of Rio Grande do Norte, UFRN counts on a physical and organizational infrastructure that places it in a very favorable position to intensify the breaking of barriers in the production of knowledge. In other words, everything that is at the disposal of UFRN's academic community for programs, state-of-the-art research, development of techniques and products, allows us to move forward with the internationalization process at a fast pace.

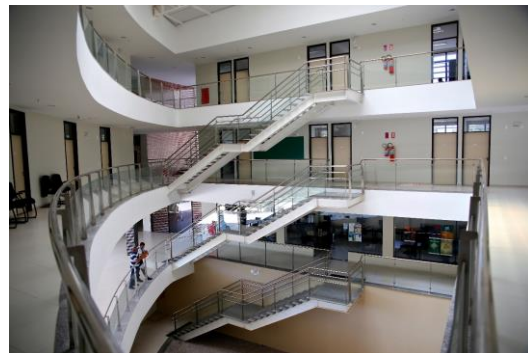
12

already enabled the improvement in quality of research developed by our professors, as well as of their outcome. This may be observed, for instance, in the recent CAPES assessment, conducted every four years, which raised the grade of several of our programs to 5 and 6 and assigns us the grade 7 for the first time. It may also be observed through the growing interest in international partnerships expressed by professors and students. Some of these projects have already been keeping a prominent international activity, such as the ones we highlight below.

International Institute of Physics



Picture 1: Facade of the International Institute of Physics. Photo: ASCOM-UFRN



Picture 2: Central area of the International Institute of Physics. Photo: ASCOM-UFRN

The mission of the International Institute of Physics is to promote and to enable the exchange of scientific knowledge with the international community. Its permanent goals are to develop and conduct scientific research in the frontiers of knowledge in its field of action and to act decisively for the scientific development of the country, serving, in its field of knowledge, as a connection between basic and applied research sectors in strategic areas for the Brazilian economy.

Brain Institute



Picture 3: The Brain Institute's team in front of the main building's facade. Photo: ASCOM-UFRN



Picture 4: Research activity in the Brain Institute. Photo: ASCOM-UFRN

The projects developed in the Brain Institute encompass different fields of research related to the dynamics of the visual system, sensory-motor connections, cell neurobiology, neural oscillations, animal communication, the cognitive role of sleep, computational models of neural circuits, neural engineering in addition to the study of mechanisms and of possible treatment for epilepsy, vascular diseases, psychoses, depression and other neural disorders.

Institute of Tropical Medicine



Picture 5: Facade of the Institute of Tropical Medicine. Photo: ASCOM-UFRN



Picture 6: Research Activity in the Institute of Tropical Medicine. Photo: ASCOM-UFRN

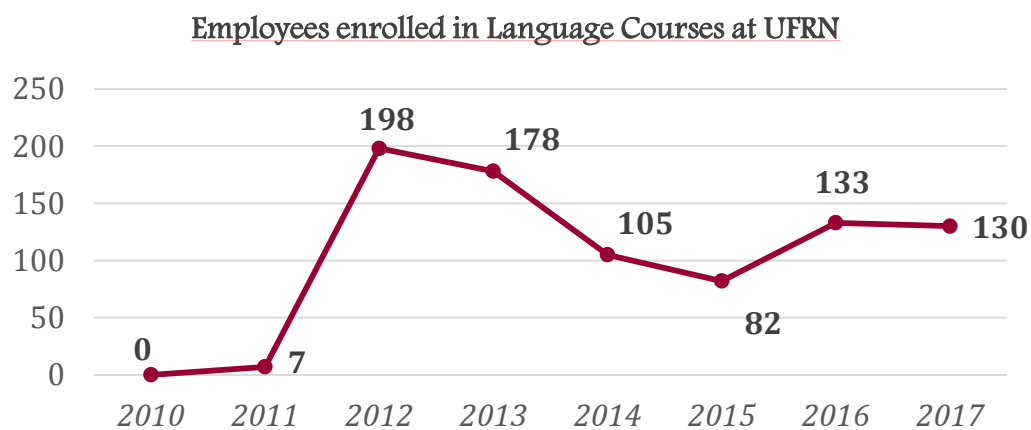
The main goal of the Institute of Tropical Medicine is to consolidate, in infectious diseases, the outreach, the teaching and research. The strategic goal is the education of highly qualified human resources in science and technology in the medical field and the generation of a center for the diagnosis, treatment and research, especially in the field of diseases neglected by centers of more advanced regions. These diseases are also prevalent in Africa and Asia.

The Ágora Institute



Picture 7: Facade of the Ágora Institute of Modern Foreign Languages, Literatures and Cultures. Photo: ASCOM-UFRN

The main goal of the Ágora Institute of Modern Foreign Languages, Literatures and Cultures is to provide foreign language courses to UFRN's academic community, welcoming students, professors and technical-administrative staff. In addition to the courses, it administers proficiency tests for the internal selection procedures conducted by different programs at UFRN, as well as the official tests required in the cooperation agreements with foreign institutions, such as TOEFL and IELTS. Ágora receives foreign students and researchers for free Portuguese Language courses, for the time of their stay at UFRN. For the UFRN community, it provides English, French, Spanish, German and Modern Greek courses. In a partnership with the Language without Borders Program (IsF), the Ágora Institute promotes the actions of NuCLI-UFRN, a language center created for supporting the internationalization activities and nationally managed by the IsF.



Graph 7 – Number of UFRN's professors and technical-administrative staff attending language courses of the Ágora Institute, per year. Source: Vice-Presidency of People Management (PROGESP)-UFRN, 2018.

Engineering



Picture 8: Facade of the Technological Engineering Complex. Photo: ASCOM-UFRN

The whole of the Engineering programs has an outstanding internationalization process, especially with Germany and France, through several projects funded

by DAAD and by the Brafitec Program, from CAPES. The recently inaugurated Technological Complex hosts the several research labs and provides room with highly qualified equipment. The Engineerings produced the first grade 7 assigned by CAPES to a UFRN's postgraduate program, assigned to the Postgraduate Program in Science and Engineering of Materials.

School of Music



Picture 9: Facade of the School of Music. Photo: ASCOM-UFRN

The mission of UFRN's School of Music (EMUFRN), as a public institution, is to educate, produce and disseminate knowledge and to make music with a view to contributing to the human development, promoting social justice, democracy and citizenship through art. The School of Music accommodates more than twenty music groups, as well as UFRN's Symphony Orchestra, one of the few university symphony orchestras, which already performed in Europe and which often welcomes foreign musicians visiting UFRN for masterclasses or for the development of the several international research projects in which EMUFRN's researchers participate.

Digital Metropolis Institute



Picture 10: Facade of the Digital Metropolis Institute. Photo: ASCOM-UFRN

The Digital Metropolis Institute (IMD) acts in the education of technical staff, higher education staff and in postgraduate studies, with actions that integrate social and digital inclusion of young people, from the basic education up to postgraduate studies. In addition, the IMD also conducts actions involving research and technological innovation and the encouragement of the

entrepreneurship culture, which resulted in the creation of Inova Metrópole, an incubator of technology-based companies in the field of Information Technology. IMD aims to promote the creation of a technological pole in Rio Grande do Norte, encompassing initiatives of the public, private and academic sectors.

The professors working in these units, in spite of the recent economic difficulties of the country, have managed to fund their research projects through the participation in national and international external calls, such as the Newton Fund, with two ongoing projects; five projects approved in the first call of the Serrapilheira Institute, placing UFRN in third place in the number of projects approved in that institute; projects approved in Brafitec, in Brafagri and in other CAPES's bilateral agreements as well as the two single projects from the Northeast approved in the last edition of the Latin America Research Awards.

The students, too, have sought all the scholarship opportunities abroad, through the Santander Bank programs, the specific opportunities from foreign or governmental universities, such as the Emerging Leader in the Americas, from Canada. There was also an increase in the interest in the PDSE [Brazilian PhD Abroad Program] scholarships, and, contrary to what used to happen five or six years ago, we are using all the scholarships from all postgraduate programs.

Obviously, the growing interest in internationalization cannot survive with the current economic crisis scenario that we are facing, which causes a significant reduction in the number of scholarships available, not only of those provided by the governmental agencies but also of those provided by the foreign agencies funding research and academic mobility. This will demand from UFRN an improvement in the quality of the demand, and obviously, a more incisive attitude in the search for external funds.

For that, we have on our side the interest expressed by the professors and the students in internationalization and the fact that we have already reached a high level of institutionalization of the processes that legitimize international cooperation, through norms and procedures adopted and respected by the different administration and academic supervision sectors.

We also have on our side a campus equipped with technical and technological resources that place us among the federal universities with the best infrastructure in the country, including state-of-the-art labs in fields as diverse as neuroscience, petroleum chemistry, physics, geophysics, engineerings, production of medicines, music and foreign languages.

Our main obstacles stem from external factors. We are now facing a budgetary impossibility for the construction of an infrastructure for supporting the

presence of foreign students and researchers in Natal, such as a transit hotel or lodgings for students. We also do not have significant resources for awarding scholarships to foreign students. These fragilities, however, may be mitigated, if not solved satisfactorily, with the establishment of partnerships, which will demand effort and creativity from the central administration, mainly.

A more serious problem, however, is the insecurity we are experiencing in Brazil, in general, and in Natal, in particular. Although many international destinations chosen by the students often have a level of security comparable to that of Brazil, the dissemination of the constant problems we have been facing, with some of them being really tragic, will require a high power of convincing in promoting UFRN as a destination for international students. For that, we will need to strengthen our partnerships with the governmental bodies responsible for the security and to prepare a sufficiently efficient marketing plan, but that does not seek to mask our current reality.

Although this may seem an adverse moment for internationalization, instead of retreating in our expansion abroad, we must boost it. The crisis may also be a suitable moment, if we make a good preparation for disputing the few resources available. The concern with international cooperation may seem superfluous in a scenario of so many emergencies, uncertainties and oppressive effects on teaching and research. However, maintaining investment in this sector is paramount to prevent us from having to start all over again from a very initial stage when the current situation is reverted. In addition, in the medium run, the investment and the effort undertaken in internationalization may result in new sources of funds, which will help overcome the current problems.

3. Internationalization's Foundations and Strategies

3.1 Why internationalize?

This century's landscape brings, even in a superficial analysis, the evidence of major changes that lead to, consequently, the need for new stances. The technological resources brought to the reach of large parts of the world population starting from the second half of the 20th century; the different movements in favor of the fast and efficient communication; the easiness of travelling and of crossing borders available to the contemporary citizens; the problems that this new dynamics brings us each day, such as conflicts, armed or not, in several regions of the planet; calamities, whether caused or not by human actions in the different ecosystems; the displacement of entire populations fleeing the threats affecting their territories, all of this shows that dialogue is, more than in any other moment in history, imperative for the contemporary populations, because it is highly unlikely that one of these issues will affect only one country or only one region of the planet. Taking this into consideration, maybe the question to ask to a 21st century university should be: why not internationalize?

Acting regionally for sixty years in the provision of quality education and having grown steadily throughout these years, in the scientific production in different areas, UFRN is now in a position that allows it to conduct a dialogue (as it has done) with institutions from all over the country and the world. The numbers that we present in the internationalization goals of this plan attest that UFRN may contribute to other institutions and that it may also, with the entrepreneurial spirit of its professors and students, through its partnerships, contribute to the development and the excellence of Brazilian science.

There is no path to development, in our worldview and in the way we understand internationalization, other than that of inclusion, of dialogue and of effective cooperation. This path, which is necessary for the solution and the overcoming of the several complex issues that have involved the Brazilian population in this century, in the social, political and economic spheres, is also necessary for the development of the universities themselves. We thus wish to intensify and expand our internationalization actions to provide better opportunities to our academic community in the search for sustainable solutions for old problems and in the preparation of young people to face the new problems that emerge with the dynamic of world changes.

3.2 The internationalization we want

An internationalization process cannot be conducted in the dark, let alone pointing at every direction. The necessary resources for an effective international cooperation demand extreme care in the selection of priority

areas and, more than that, in establishing themes that may encompass priority areas, enabling the progressive preparation of the other areas so that they reach desirable levels of competitiveness and may, steadily, reach a relative independence in its international actions.

In a 2013 paper, Hans de Witt differentiates the current internationalization practice, which he highlights as a recent concept, from what was done twenty years in the past and which was characterized much more as an “international education”. Hence, for him, the importance of rethinking this concept:

If internationalization is still a relatively young concept, there is even a need for rethinking—based on a number of main factors. In the first place, the discourse of internationalization does not seem to always associate the reality, in which internationalization is still more a synonym of international education—i.e., a summing up of fragmented and rather unrelated terms—than a comprehensive process and concept.¹⁵

The same concern already showed ten years before, in a paper from Jane Knight, who proposed to update the internationalization concept:

For over 20 years now, the definition of internationalization has been the subject of much discourse. Internationalization is not a new term. The term has been used for centuries in political science and governmental relations, but its popularity in the education sector has really only soared since the early 1980s. Prior to this time, international education was the favored term and still is in some countries. In the 1990s, the discussion on using the term international education centered on differentiating it from comparative education, global education, and multicultural education. Today, in the first decade of the 21st century, another set of related terms is emerging that includes transnational education, borderless education, and cross-border education.¹⁶

Taking into consideration what these two renowned specialists in International Education say, we may establish two lines of reflection about what we mean when we talk about internationalization of UFRN. First of all, we cannot think internationalization only as a set of activities, often disconnected from one another, such as the sending of students abroad, funding of the participation of professors in international events or the sponsoring of the publication of papers in foreign journals. Disconnected from an encompassing project, these activities may be categorized much more as internationalization of people than internationalization of the institution.

¹⁵ WITT, Hans de. Reconsidering the Concept of Internationalization. In: *International Higher Education*, n. 70, Winter, 2013, p. 7. Boston: The Boston College Center for International Higher Education. Quaterly publication.

¹⁶ KNIGHT, Jane. Updating the Definition of Internationalization. In: *International Higher Education*, n. 33, Fall, 2003, p. 7. Boston: The Boston College Center for International Higher Education. Quaterly publication.

Another important reflection comes from the concepts pointed out by Jane Knight: “transnational education”, “education without borders” and “cross-border education”. All these terms point to an erasing or a crossing of borders in the educational sphere, but we know that this cannot be achieved without the involvement of the political sphere. Therefore, for an institution to dive into an internationalization process that takes into consideration this cross-border nature and its effects, it needs to get support both in an internal and in an external policy that favor this enterprise.

In UFRN’s reality, the external policy does not represent a major obstacle, as Brazil maintains diplomatic relations with the absolute majority of countries and we are not used to having serious problems with the entrance of Brazilian students in the countries where our partner institutions are located. There are, of course, the cases in which the principle of reciprocity, adopted by Brazil in its foreign relations, may make it difficult the admission into some countries, but there are no cases of countries imposing unilateral restrictions to the admission of Brazilians into their territory. Once overcome the personal difficulties of language proficiency and understanding of other cultures, our students have, in principle, an almost unrestricted freedom to participate in a mobility program in several countries.

In the internal sphere, however, we still need to enhance our practices. Is a program that is ready to send professors to events abroad, but is not willing to accept foreign students or to provide education in a foreign language actually apt for internationalization? We need to establish for UFRN and for each of its programs, at undergraduate and postgraduate level, the desirable measure of the foreign presence in our campuses, whether through the provision of places for foreign students, through the hiring of foreign professors/lecturers or through the performance of academic activities in foreign languages.

Obviously, the acceptance of the foreign presence and the respect of cultures other than ours are not attitudes that can be solved with documents alone. It is necessary to have guidance in that direction, but it is also necessary that people may always reflect upon internationalization and that its effects may be analyzed with a view to pointing out its benefits to the academic community. In principle, these attitudes develop more solidly insofar as the exposition to what is different intensifies, the reason why the very intensification of internationalization is, in itself, a major benefit.

3.3 The priority themes for the internationalization of UFRN

When discussing an internationalization plan, it is essential to establish which players will be involved in this plan or which are the elements that will enable the institution to attain its objective and goals in the most solid and efficient manner, and, consequently, in the shortest time possible.

To this consideration, one might add the evidence that no institution, especially institutions where plurality prevails, such as the universities, manage to give the same level of emphasis to all areas in which it operates. This emphasis develops gradually, in a construction that gathers administrative efforts, yes, but not alone. There is also the history of the professors/lecturers and of the research groups, their successes, personal and collective, which are added to the institution's efforts and contribute to its visibility as a whole. That's why some areas, whether due to the nature of its objects of study, whether due to the presence of their researchers in major projects, have enabled UFRN to remain in the spotlight in the national scenario, and above all, have provided it with an increasing international visibility.

To prioritize these areas is strategically important to give the Internationalization Plan a solid foundation, but it is paramount to gather them in aggregating themes, with a view to making it possible, in one hand, the tackling of problems through different perspectives and, in the other, a reciprocal support between more developed areas in the heart of the institution and others still in process of development. That's why, from the strategies defined in the Institutional Development Plan, detailed and strengthened in the subsequent Management Plans, counting on the participation of the Postgraduate Programs with higher grades and taking into consideration the areas in which UFRN already counts on many developments worldwide and that hold a significant academic-scientific production, we hereby establish the priority themes for this internationalization Plan. Each of these themes is present in the Sustainable Development Goals of the United Nations 2030 Agenda, with which the current UFRN administration is committed, to the point of highlighting them in the goals and actions of the entire university, going beyond the ones established in this Plan. While presenting below the priority themes for the internationalization of UFRN and their repercussions in the activities of our Postgraduate Programs and of our research groups, we sought, therefore, to associate them to the Sustainable Development Goals.

Public Health and well-being



- Care, Promotion and Rehabilitation in Health
- Neglected and Degenerative Diseases
- Evolution, Cognition and Behavior
- Public Health

Human Dynamics in Diversity Scenarios



- Languages, Culture, Society and Politics
- Education, Inclusion and Human and Social Development

Sciences and technology innovation



- Biotechnology
- Complex Systems
- Aerospace Science and Technology
- Information and Communication Technologies
- Nanotechnology

Environment and conservation



- Biodiversity
- Sustainable Development

Energy



- Petroleum
- Biofuels
- Renewable energies and smart electrical networks

Indeed, the areas defined are not hermetic, and the inter or transdisciplinarity movements are expected and encouraged, as a means of overcoming the obstacles to expanding knowledge and promoting a productive dialogue among researchers. In addition, two important considerations need to be done after the establishment of these areas. The first is that, in the inside of some of these, there are groups of researchers with a more abundant production in some fields of research while others are still undergoing a strengthening process. And the other consideration is that defining strategic areas does not mean to spare efforts to promote the growth of areas which are in less advanced stages of scientific production and of internationalization.

We believe in the trend of development of all areas, but we prioritize, here, through the allocation of especially external resources, stemming from the participation of UFRN in national or foreign programs and projects, to those established areas as well as to the postgraduate programs linked to them. The external resources are not forbidden, however, to those programs that are not connected to strategic areas and they may also count on the internal investment, depending upon the existence of such resources.

The immediate association of the priority areas with the postgraduate studies, as it is expected when one thinks about scientific cooperation, does not exclude the concern with internationalization of the undergraduate studies. However, also in this level of education, taking into account that we are dealing with a Strategic Plan, it is necessary to guide efforts to the growth of the areas that will surely lead us to excellence. The investment in postgraduate studies need to reflect in the quality of education in the undergraduate studies which, in turn, shall prepare the future researchers for the priority areas.

3.4 Administrative Strategies for internationalization

As it has been said above, UFRN is already in an advanced stage of internationalization and counts, in several aspects, on a well-developed infrastructure for supporting foreign cooperation. This can be observed through the existence of:

- Provision of foreign language courses to professors and technical-administrative staff;
- Provision of foreign language courses to students;
- Financial support to students in socio-economic vulnerability for obtaining passport and visa and for taking proficiency tests;
- Administration of the main proficiency tests inside the campus: TOEFL, IELTS, onDaf, DELE;
- Internal regulation of student mobility;
- A program whereby veteran UFRN's students host foreign students;

- Established policies for Internationalization, for the Teaching of Languages;
- Financial support to lecturing activities abroad;
- Free translation of the documents required for the mobility of students and professors;
- Translation into English, French and Spanish of the description of the courses of all undergraduate and postgraduate programs;
- Multi-language website with the necessary information for establishing cooperation with UFRN and for applying to an academic mobility;
- Establishment of cooperation agreements with partner institutions.

In order to expand and strengthen the internationalization process, however, we will also have to expand, strengthen and diversify the administrative strategies that provide the foundation to it, implementing, beyond what is already in place,

- Specific foreign language courses for the group of employees that has direct interaction with foreign students and professors, especially in postgraduate studies;
- *English as a Medium of Instruction* courses or the equivalent in other languages for the professors who wish to teach courses in foreign languages;
- Providing the campuses with location signs in foreign languages;
- Establishment of partnerships for the accommodation of foreign students and professors;
- Establishment of an international marketing sector, for a more dynamic dissemination abroad of information about UFRN and for the unification of the institutional image in the international sphere in all virtual media channels.

These administrative strategies, associated to the academic strategies described next, will bring security to the desired expansion of the internationalization process.

3.5 Academic strategies for internationalization

Also in the sphere of the academic strategies, it is necessary to take into consideration what we already have in order to determine new strategies for expanding internationalization. Thus, we highlight as already implemented strategies:

- Academic student mobility process, based on the selection of institutions and courses by the students themselves, but with the approval by the Program Coordinators;

- Possibility of a flexible recognition of courses and activities conducted in partner universities, without the obligation of full correspondence of hourly load or of content;
- Possibility of students conducting mobility not only to attend courses but also to participate in research and outreach activities, as well as in internships in higher education institutions or in companies;
- Programs that enable and encourage the presence of foreign visiting professors in the postgraduate programs;
- Participation in programs and in university networks that provide academic mobility and scientific cooperation opportunities.

Although the existing administrative structuring has already been planned with a view to promoting passive internationalization, with the sending of employees and students abroad, as well as active internationalization, represented by the search conducted by UFRN for foreign students and by the presence of visiting professors and researchers, so far we have observed greater tendency towards passive internationalization in our practice. It is not less important to promote the going of students and employees abroad, as their return always represent the possibility of reflections and even of change in their study or working environment. However, in order to intensify the internationalization process, taking into account the unfavorable economic perspective that is establishing in the country, it is more reasonable to promote active internationalization, for two reasons: firstly, it may be established, depending upon what is being proposed as academic activity to a foreign audience, the charging of fees, which will enable at least a minimum funding of some activity; secondly, the presence of foreign students and foreign visiting professors at UFRN will feed *internationalization at home*, intensifying the practice of foreign languages and the contact with different cultures and teaching-learning methodologies.

Thus, we define as academic strategies to be intensified or inaugurated in our internationalization practice:

- Recruiting of foreign students

We currently receive a very small number of foreign students, especially in the undergraduate programs, whether for mobility periods or as full-time students. Many foreign institutions have recruiting as a fundamental activity for their internationalization processes, which we may grasp from this small observation by Linda Heaney:

While tuition revenue is important to universities, the true competition is for talent. Universities seek the best students regardless of whether they are from Kentucky, Kazakhstan, or Korea.¹⁷

¹⁷ HEANEY, Linda. Marketing U.S. Higher Education in the Global Landscape. In: HEANEY, L. (Ed.). *NAFSA's Guide to International Student Recruitment*. 2. ed. Washington: NAFSA, 2009. p. viii.

As a public and free university, UFRN is not concerned, in principle, with the charging of fees for maintaining its services. This fact might place the Brazilian public universities in a very favorable position in the reciprocity agreements, however, what could be an advantage often becomes a problem. This is so because some universities that charge their students monthly or half-yearly fees are not entitled to award our students a waiver of payment, thus generating an imbalance in reciprocity. The charging of fees only at the home university solves the issue, but there are those that cannot receive the fees from an absent student. It adds to the issue a problem that emerged with the Science without Borders Program: some universities, although long-time partners, in observing the Brazilian practice of funding all the mobility expenses incurred by the selected students, began to charge fees from every and any Brazilian mobility student.

For this reason, we need to reassess many of our agreements and, while recruiting foreign students, to bear in mind that we are forbidden to charge fees, but only in the degree-awarding programs, in undergraduate and postgraduate studies. We may, therefore, channel efforts in recruiting students for specialization or short term programs.

The other advantage of recruiting, pointed out in Heaney's quote, is the possibility of attracting talents. Outstanding students will very likely occupy a prominent position in the future. Associating the name of UFRN to their education is one of the greatest benefits we will be able to rely on, because it will be permanent publicity.

These are the reasons why we must fulfill an international demand for studying abroad, as described by Heaney:

What one sees early in the twenty-first century is a flirtatious dance by young people seeking adventure and the best preparation for their future, universities seeking good students and revenue, and regions and nations supporting their institutions so they have sustainable growth, investment opportunities, and jobs for their citizens.¹⁸

Although it has been written almost ten years ago and, that in the meantime, we have delved into a worldwide economic crisis, young people's search for adventure and education continues, although reduced in view of the circumstances. We need to adapt our educational opportunities to this demand, with a view to the admission of qualified students who, in principle, might also contribute to filling available places in programs affected by some level of desertion.

¹⁸ Idem, p. ix.

- Involvement of graduates in the marketing and recruiting process

As we said before, higher education definitely connects students to the university they chose and which welcomed them. Thus, the permanent contact with graduates is important so that both, students and institution, keep writing their history together. The institution is interested in this because the student will represent, for it, a kind of presentation letter. The higher their professional notoriety, the more visibility they will provide to the institution that educated them. On the other hand, graduates are also interested in the success of their *alma mater*, because the more important the institution is, the more value it will add to the degree obtained by the student.

In the specific case of foreign graduates, Chris Foley¹⁹ points out some advantages for their insertion in the universities' marketing and recruiting process: they talk about their institution with *enthusiasm*; they have the necessary experience to connect the benefits of their education to their professional practice; they have, in general, a broad *network of relationships*, from which the university benefits; their opinion about the university conveys *credibility* and may help highlight it as the institution of choice for other students; they possess the *knowledge* of both realities, that of their home university and country, and, thus, may help new students in the process of choosing a university; the university's success will be added to their degree; they might help the institution in the place where they live, in the cases it won't be able, due to the lack of funds, to send its staff there; and, at last, they might help in the process of fundraising of donations or of investment from companies of their home countries.

- Short-term programs

The investment in short-term programs, which may be organized in different areas by the academic departments themselves, may guarantee a continuous flow of foreign students to UFRN, as local weather does not suffer from major fluctuations, which is favorable to the provision of courses at any period of the year. The nature of these programs will enable to boost UFRN's university outreach programs around the world, strengthening, in the international sphere, this important path of dialogue with society, typical of the Brazilian Higher Education.

These programs may both provide specific education and designed on demand, and may diversify, including, in addition to the scientific contents, the discovery of the Brazilian culture, the practice of sports or the exploration of the local ecological system, through activities guided by professionals of the different

¹⁹ FOLEY, Chris J. Making the Most of Alumni Contacts. In: HEANEY, L. (Ed.). *NAFSA's Guide to International Student Recruitment*. 2. ed. Washington: NAFSA, 2009. p. 119-121.

areas, because, as S. E. Spencer says, “short-term programs typically consist of only one course, they offer an intensive academic experience and, if properly designed, an intensive intercultural experience as well”²⁰.

Designated as *summer school* in many universities, especially in the countries where summer is more appropriate for their provision, these programs, according to Torenbeek and Meurs,

may consist of one or more programmes targeting students who already attend the host university, international students, or both. It may include programmes for non-students: secondary school pupils, certain professional groups or members of the general public with an interest in the subject matter.²¹

The acceptance of non-university students is important, because we should bear in mind that a non-university student who has had a good experience in a short-term program may return as a student of the degree-awarding programs that we provide. In addition, this broad participation gives these programs, which are strategic for internationalization, the nature of an outreach program, in a double beneficial movement: they contribute to the strengthening of the Outreach Programs and benefit from the knowledge and practices that the Outreach Programs already possess.

- Encouragement to the bilateral cooperation among programs

The strategy, in this case, consists in inducing the interest of the different programs, at undergraduate and postgraduate level, in the double degree agreements, as a means of establishing a permanent two-way flow of students and, thus, enabling the internationalization of curricula and pedagogical practices, in accordance with UFRN’s Policy for the Improvement of Education.

This format of cooperation, in addition to the advantages that it brings to the dynamics of the programs, both in undergraduate and postgraduate studies, brings closer professors and researchers in both institutions and contributes to the consolidation of groups, which start to cooperate more intensely. In addition, for students from both institutions, there is the additional gain of receiving two diplomas, one of them international, releasing them from the often tiresome search for the recognition of a foreign diploma with a view to exercising a profession in Brazil or of a Brazilian diploma for exercising a profession in another country.

²⁰ SPENCER, S. E. et al. Short-Term Programs Abroad. In: BROCKINGTON J. L. et al. (Ed.). *NAFSA’s Guide to Education Abroad for advisers and administrators*. 3.ed. Washington: NAFSA, 2005. p. 374.

²¹ TORENBEEK, Jeroen; MEURS, Inez (Eds.). *International Summer Schools*. Amsterdam: European Association for International Education, 2012. p. 7.

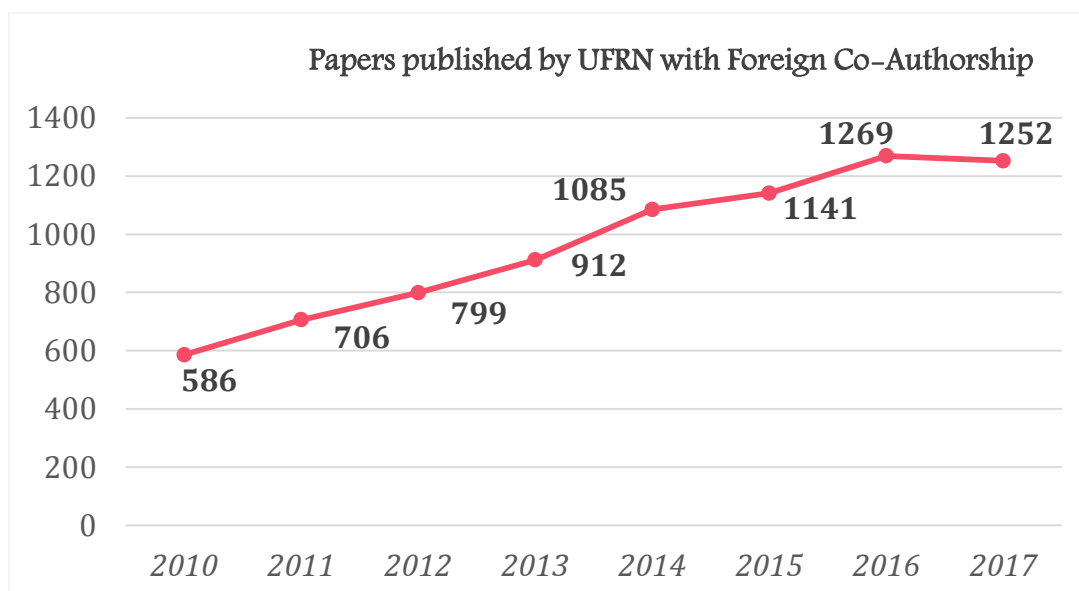
4. Objective

To consolidate and expand internationalization at UFRN with a view to promoting academic excellence in teaching, research, outreach and innovation activities in all educational levels, with focus on postgraduate studies, so as to place UFRN, in the next years, among the top ten Brazilian universities.

5. Goals

We present, next, the goals to be attained in the period of four years established for this plan, showing, in the cases we already have a significant activity, the numbers from which we start and explaining the actions that we will conduct for the success of each goal.

5.1 Increase of at least 100% in the number of publications in collaboration with foreign partners, in four years, growing from the current 1,252 to 2,504 in 2022.



Graph 8 – Number of papers published by UFRN's professors in partnership with foreign researchers per year. Source: Vice-Presidency of Research (PROPEQS)-UFRN, 2018.

Main Countries					
	United States	112		Australia	33
	Spain	91		India	30
	Germany	65		Russia	29
	United Kingdom	61		Switzerland	27
	Italy	61		Hungary	23
	France	60		Belgium	22
	Portugal	60		Poland	22
	Canada	53		Argentina	21
	Netherlands	34		Japan	20
	China	34		Norway	19

Picture 11 – Number of papers published by UFRN's professors in partnership with foreign researchers per home country of the partner researcher. Source: Vice-Presidency of Research (PROPESQ)-UFRN, 2018.

Actions:

- Promotion of written production courses in foreign languages for the professors that feel the need of improving their linguistic knowledge, with a view to the publication in foreign journals;
- More effective dissemination of the calls for publication from renowned foreign journals, especially in the priority areas;
- Encouragement to projects that include proposals of publication with partners of institutions from countries included in the priority list of CAPES's Internationalization Program;
- Priority financial support, conditional on the existence of funds, to the missions abroad that may result in papers in collaboration of foreign researchers.

5.2 *Improvement in quality and expansion of the International Cooperation* through the reassessment of the active agreements and their outcomes, seeking to establish new strategic partnerships for UFRN's excellence projects, in the next four years, prioritizing the countries indicated by CAPES's Internationalization Program. In this context, it must be established: at least one new agreement with institutions from South Korea, Norway, New Zealand, Russia and Sweden, with which we haven't established cooperation yet; and new partnerships with countries with which we already have established agreements, such as Australia, Austria, Canada, China, Denmark, the United States, Finland, India, Ireland, Japan, Netherlands and Switzerland. We must reach 300 cooperation agreements, duly improved with effective actions,

including cooperation with Portuguese-speaking countries, with Africa and with Latin America, taking into consideration the priority areas defined in this Plan.



Graph 9 – Number of UFRN's active International Cooperation Agreements per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

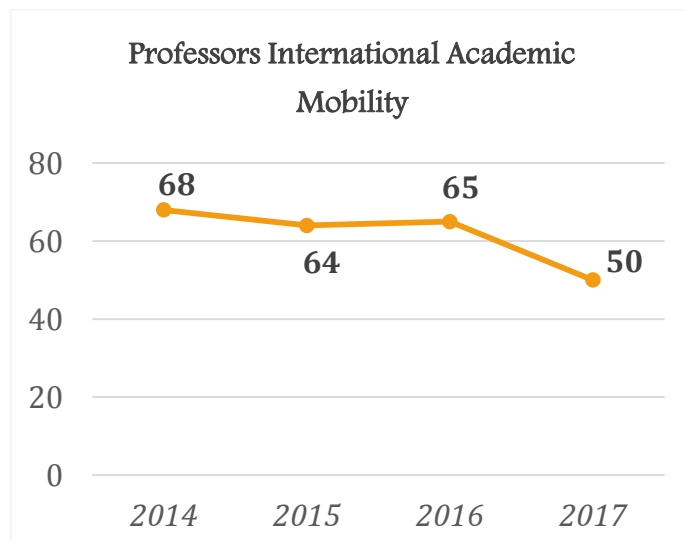
Main Countries		
	France	36
	Spain	25
	Portugal	21
	Brazil	18
	Colombia	16
	Germany	10
	United States	10
	Italy	09
	Argentina	07

Picture 12 – Number of UFRN's active International Cooperation Agreements per country. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

Actions:

- Verification of the activities conducted within each agreement, performing the appropriate registration of the outcome of the established cooperation;
- Definition of a researcher responsible for each active agreement, who shall concentrate the registration of the activities conducted within the agreement under his/her supervision;
- Promotion, through missions funded by the Call for Support to Lecturing Activities Abroad, of the establishment of effective cooperation in strategic areas with institutions of the countries of greater interest for the current projects and which still do not have effective cooperation with UFRN;
- Encouragement to cooperation, through the fostering of joint activities in strategic areas, with the countries with which UFRN maintains the largest number of agreements, such as France, Spain, Germany and Italy;
- Encouragement to cooperation with countries of the Community of Portuguese Language Countries (CPLP), extending the already existent cooperation with institutions from Portugal, Mozambique, São Tomé and Príncipe and East Timor to other Portuguese language institutions as well, especially in Africa;
- Encouragement to cooperation with Latin American countries, especially Argentina, Chile, Cuba, Colombia and Mexico.

5.3 Increase of the support to the international mobility of professors and improvement in quality of the relevant activities, according to UFRN's internationalization goals, growing from 50 grants awarded in 2017, to 80 in four years.



Graph 10 – Number of UFRN's professors who were awarded financial support to conduct lecturing activities abroad, per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN.



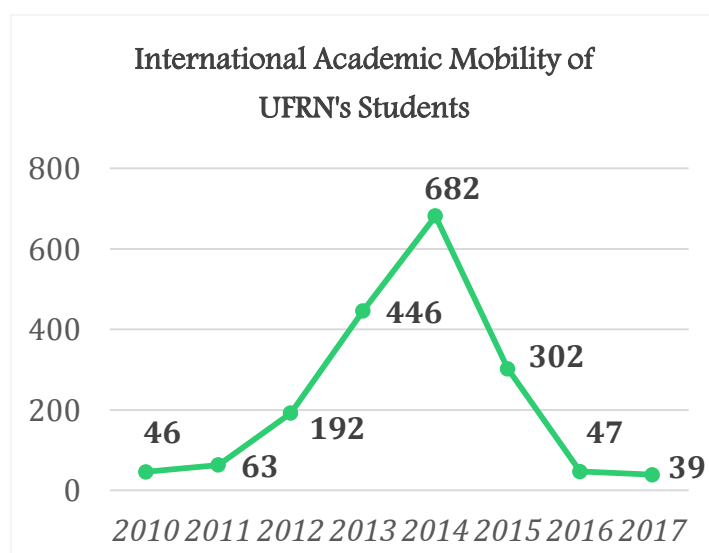
Picture 13 – Number of UFRN's professors who were awarded financial support to conduct lecturing activities abroad, per country. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN.

Actions:

- Expansion of the Call for Support to Lecturing Activities abroad, with the participation of the Vice-Presidency of Postgraduate Studies and of the Vice-Presidency of Research;
- Definition of priority areas for the presented applications within the Call for Support;
- Definition of priority countries and institutions for the projects to be supported;
- Encouragement to projects that present proposals of joint publication with foreign partners;
- Encouragement to fundraising for the mobility of professors through the participation in external projects and programs;
- Creation of specific resolutions for mobility of EBTT [Basic, Technical and Technological Education] professors;
- Association of the internationalization initiatives of the units that operate in Basic, Technical and Technological Education (EBTT) in UFRN to ongoing projects, with focus on the priority areas of this Plan;

- Support to the participation of the EBTT units in the RFEPCT (Professional, Scientific and Technological Education Network) internationalization initiatives, promoted by SETEC-MEC.

5.4 *Improvement in quality and expansion of student mobility in the EBTT programs and, especially, in undergraduate studies, through the definition of the host institutions of the undergraduate students in mobility abroad, so as to strengthen the existent cooperation and the ongoing research projects; and of the encouragement to the participation of the students in mobility programs, increasing the number of students that spend at least one semester in foreign institutions from 39, in 2017, to 120, in the next four years.*



Graph 11 – Number of UFRN's undergraduate students conducting mobility abroad per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

Main Countries		
	United States	462
	France	263
	United Kingdom	201
	Canada	177
	Portugal	159
	Australia	105
	Spain	84
	Ireland	77
	Germany	67

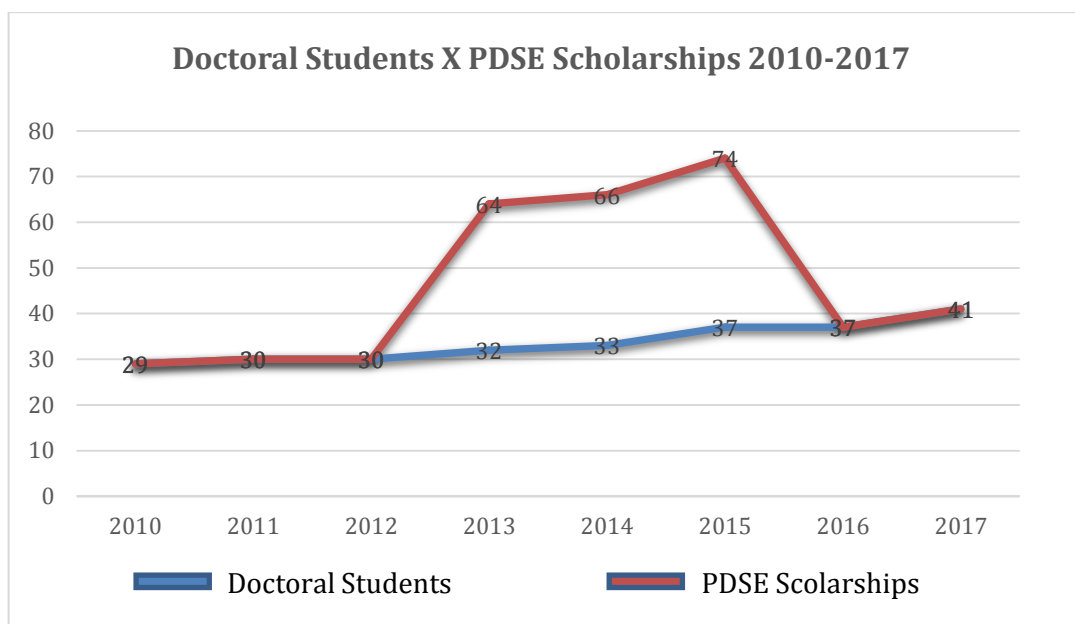
Picture 14 – Number of UFRN's undergraduate students conducting mobility per host country. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.

Actions:

- Creation in UFRN of a mobility program for undergraduate students, selected based on their academic performance, with internal or external resources, with the mandatory association of the learning agreement related to the studies abroad to the valid research projects in strategic areas;
- Definition of the host countries in the internal calls for selecting applicants to scholarships external to UFRN, establishing the mandatory association to the research projects in force;
- Encouragement to the establishment of double degree agreements with similar undergraduate programs in foreign institutions with which UFRN maintains cooperation;

- Encouragement to the participation of students also in research-driven, outreach-driven or internship-driven mobility projects, and not only in teaching-driven mobility projects;
- Definition of rules for the participation of EBTT students in student mobility projects;
- Creation of foreign language courses with university purposes, dealing with issues, in the relevant language, related to the operation of the university system and the characteristics of the host countries' culture.

5.5 Improvement in quality of outgoing mobility programs at the postgraduate level: to guide internal and external resources whose management is affected by the decisions taken by UFRN to ongoing projects, as a means of promoting ascending programs and research projects, especially in the priority areas defined by this Plan, increasing in 20% of the number of PDSE [Brazilian PhD Abroad Program] scholarships in the next four years, and promoting the increase in the number of cotutelle (joint supervision of doctoral thesis) agreements for UFRN's doctoral students.

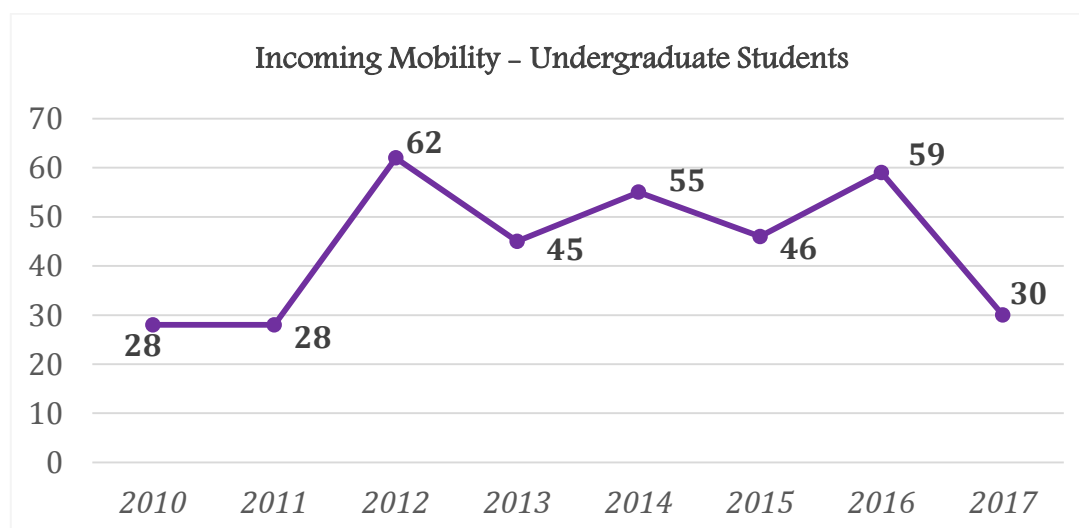


Graph 12 – The number of PDSE [Brazilian PhD Abroad Program] scholarships is established as follows: one scholarship for each Doctoral degree program of the Institution, save for the years from 2013 to 2015, when the Science without Borders Program awarded two scholarships for each existing Doctoral program. Source: Vice-Presidency of Postgraduate Studies(PPG)-UFRN, 2018.

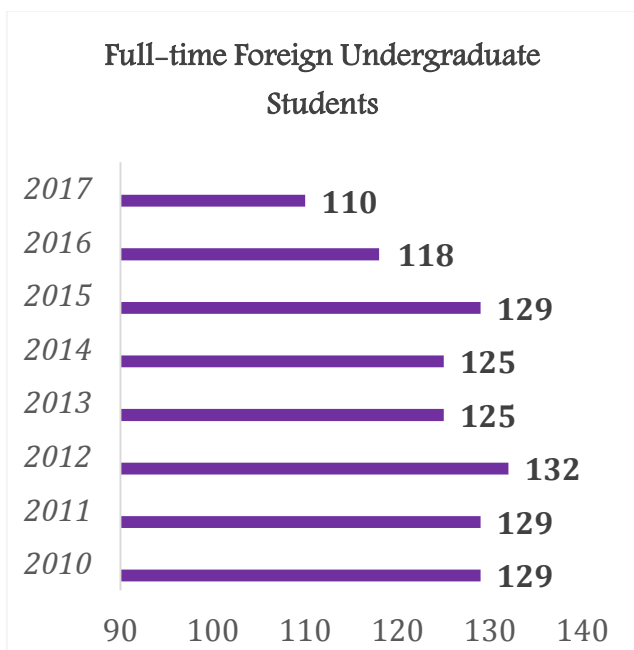
Actions:

- To preferentially allocate internal resources to the programs that do not participate in external funding actions;
- To select applicants to external funds so as to favor the research projects of interest to the institution and not only to the master's degree or doctoral degree students, focusing, especially, on the priority areas;
- To improve the quality of the demand for PDSE scholarships, promoting proficiency in foreign languages in the postgraduate programs;
- To reformulate the concept and the provision of proficiency tests in foreign languages, encouraging the taking of language tests under at least a classificatory nature in the postgraduate programs' selection procedures.

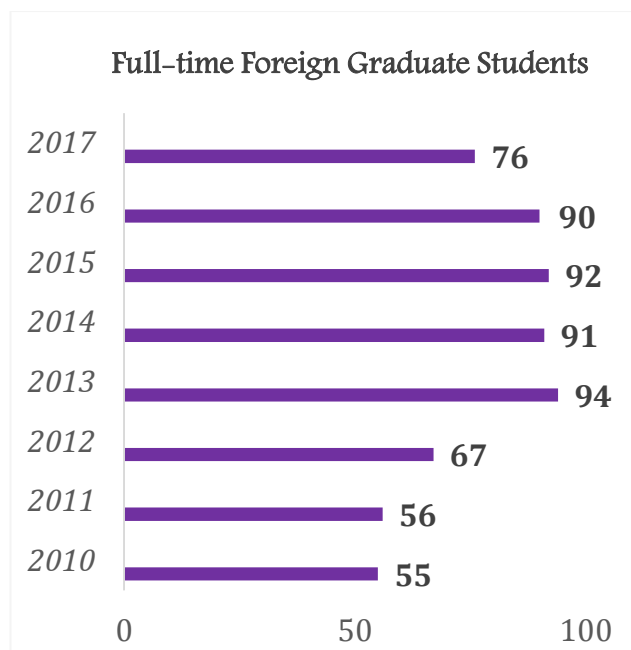
5.6 *Encouragement to the admission of foreign students into UFRN, in the EBTB programs, in undergraduate and in postgraduate programs, as full-time or as mobility students, growing from 30 mobility students in 2017 to at least 100 students; from the 110 full-time foreign students in undergraduate programs to 200 students; and from the 76 full-time students in postgraduate programs to 250 in four years, in addition to promoting the cotutelle processes of foreign students as well as other mobility activities in postgraduate studies.*



Graph 13 – Number of incoming mobility students at UFRN's undergraduate programs per year. Source: International Relations Office(SRI)-UFRN, 2018.



Graph 14 – Number of foreign students at UFRN's undergraduate programs per year. Source: SIGAA-UFRN, 2018.



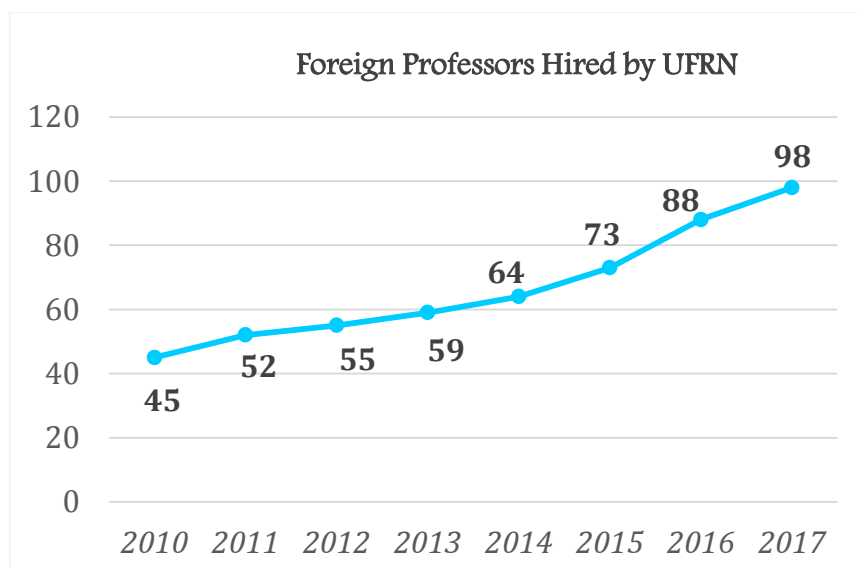
Graph 15 – Number of foreign students at UFRN's postgraduate programs per year. Source: Vice-Presidency of Postgraduate Studies (PPG)-UFRN, 2018.

Actions:

- Creation of a marketing strategy for the programs that operate in UFRN's priority areas, so as to attract new foreign students, whether full-time or mobility students;
- Establishment of reciprocity agreements for the sending of UFRN's students to partner institutions, even with PDSE scholarships, demanding, in exchange, the sending of students from these institutions to attend mobility at UFRN;
- Promotion of short-term programs, with outreach nature or inserted into the postgraduate programs, especially in the priority areas, as a means of promoting UFRN's academic-scientific structure and production and, consequently, attracting foreign students;
- Encouragement to the flexibilization of the rules of the postgraduate programs related to the admission of foreign students, including the possibility of administration of exams in foreign languages;
- Dissemination, abroad, of the selection procedures for admission into the postgraduate programs;
- Improvement of undergraduate programs' rules related to dealing with academic mobility students;
- Definition, with the involvement of the coordinators of the undergraduate and postgraduate programs, of the number of places available for foreign students at the selection procedure and in the several courses at each semester and advertising of these places to the foreign partners;

- Advertising of UFRN to the Brazilian embassies that take part in the PEC-G and PEC-PG selection procedures;
- Participation in undergraduate mobility programs promoted by external bodies or university networks;
- Increase of the provision of Portuguese for Foreigners courses, preferably with the hiring of another professor, through extensive and summer courses;
- Provision of *English as Medium of Instruction* courses, or similar courses in other languages, to the professors who wish to teach courses in foreign languages;
- Increase of the provision of courses in foreign languages in the EBTT as well as in the undergraduate and postgraduate programs;
- Provision of specialization programs in foreign languages.

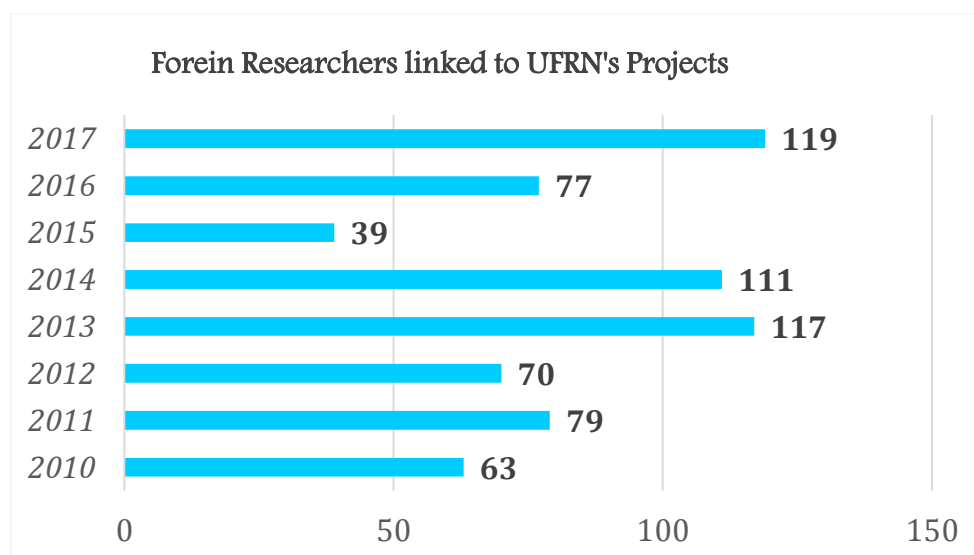
5.7 *Encouragement to the presence of foreign professors and researchers at UFRN*, through the increase, conditional on the possibility of the administration of public selection procedures for admission into the university's academic staff, of at least 30%, in the next four years, in the number of foreign professors hired by UFRN, growing from the current 98 professors to 147 in 2022; and through the increase in the number of visiting professors, especially in the priority areas, growing from 119 in 2017 to at least 300 in four years.



Graph 16 – Number of UFRN's tenured foreign professors per year. Source: Vice-Presidency of People Management (PROGESP)-UFRN, 2018.

Main Countries		
	France	09
	Portugal	09
	Peru	09
	Italy	08
	Argentina	08
	Colombia	06
	Cuba	06
	Russia	06
	Germany	05

Picture 15 – Number of UFRN's tenured foreign professors per country of origin. Source: Vice-Presidency of People Management (PROGESP)-UFRN, 2018.



Graph 17 – Number of foreign researchers linked to UFRN's projects per year. Source: Vice-Presidency of Research(PROPESQ)-UFRN, 2018.

Actions:

- Publication of possible calls related to public selection procedures for admission into UFRN's academic staff in foreign information channels targeting the specific audience of each area of interest;
- Relaunching of the Postgraduate Excellence Program dedicated to supporting the coming of visiting professors to the postgraduate programs.

5.8 Support to the attraction, by the professors, of international events to be held in UFRN and to outreach activities of international nature, raising the number of events from 266 in 2017 to at least 300 per year.



Graph 18 – Number of international events and outreach activities organized by UFRN's professors per year. Source: Vice-Presidency of Outreach Programs(PROEX)- ASCOM/UFRN, 2018.

Actions:

- Assessment, in the calls related to the support to events, of the verified international nature of the applications, establishing a score for this category of events in the selection procedures;
- Promotion of specific international partnerships for Outreach, taking UFRN's experience to countries and regions where humanitarian actions are needed;
- Creation, with the participation of the Ágora Institute and of the Tourism and Communication programs, of a team to work in events that deals with the support to foreign participants outside the event's sessions and provides entertainment and culture opportunities in the campus and in the state's tourist attractions;
- Establishment of local partnerships, with governmental bodies and companies, to seek financial support for the outreach actions with international scope, showing the benefits that these actions may produce for the tourism industry and for local businesses.

5.9 *Promote the internationalization of UFRN'S publishing house*, through the publication of translations and also of books in foreign languages, preferably in electronic format, in the amount of five publications per year and at least one translation for each priority area per semester, in partnership with the Ágora Institute's Translation Center.

Actions:

- Establishment of partnerships with foreign University Publishing Houses for reciprocal publication of translations of papers;
- Creation, in partnership with the Ágora Institute, of a flow of translations into Portuguese of papers from foreign journals;
- Advertising, abroad, of the books published by the EDUFRN [UFRN's Publishing House], especially in the Centers of Brazilian Studies Abroad.

5.10 *Promote the participation of technical-administrative staff in the internationalization activities*, so that this participation meets UFRN's needs in its internationalization process.

Actions:

- Development and approval of specific Resolutions for the international mobility of technical-administrative staff;
- Provision of foreign language courses for the staff members that need specific formation, targeting preferentially those whose duties require greater interaction with the foreign audience.

6. Final Provisions

- UFRN's Strategic Internationalization Plan is valid for an undetermined period, and it must undergo an annual assessment by UFRN's Internationalization Management Committee;
- The deadlines stipulated for the goals must be permanently reviewed and re-adapted to new trends or new circumstances that may affect the whole of UFRN's actions;
- Whenever the internationalization goals, foundations or strategies presented here are changed, the Plan must again be subjected to the analysis of UFRN's academic community and to the approval by the collegiate bodies.

This plan was developed and presented by UFRN's Internationalization Management Committee, appointed through the Ordinance (Portaria) n. 2.634/17-R, of December 4th, 2017, whose members sign below.

Natal, April 30th, 2018.

Márcio Venício Barbosa
International and Inter-institutional Relations Officer – President

Maria de Fátima Freire de Melo Ximenes
Vice-President of University Outreach Programs

Maria das Vitórias Vieira Almeida de Sá
Vice-President of Undergraduate Studies

Jorge Tarcísio da Rocha Falcão
Vice-President of Research

Rubens Maribondo do Nascimento
Vice-President of Postgraduate Studies

Maria das Graças Soares Rodrigues
Director of the Humanities, Letters and Arts Center

Sidarta Tollendal Gomes Ribeiro
Director of the Brain Institute



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE**

RESOLUÇÃO Nº 189/2017-CONSEPE, de 20 de novembro de 2017.

Dispõe sobre a Política de Internacionalização da
Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN.

A REITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE faz saber que o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, usando da atribuição que lhe confere o artigo 17, Inciso XII do Estatuto da UFRN,

CONSIDERANDO as ações de internacionalização da UFRN através da participação em programas e redes de universidades no Brasil e no exterior e a necessidade de ampliar e consolidar, com qualidade, sua presença na comunidade acadêmica internacional;

CONSIDERANDO a importância da internacionalização no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRN;

CONSIDERANDO a importância de se institucionalizar as ações de internacionalização como uma prática acadêmica constante, regulamentada em todos os níveis da administração;

CONSIDERANDO a importância das relações com outras Instituições de Ensino Superior ou correlatas e institutos de pesquisa, nacionais ou estrangeiras;

CONSIDERANDO a importância de atrair e receber alunos, técnicos, docentes e pesquisadores estrangeiros, como forma de intensificar a internacionalização na instituição;

CONSIDERANDO a importância de promover a mobilidade da comunidade acadêmica da UFRN como forma de diversificar e aprimorar a formação de recursos humanos e geração de conhecimentos;

CONSIDERANDO o que consta no processo nº 23077.073123/2017-28,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a regulamentação da Política de Internacionalização da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN e estabelecer os princípios norteadores do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão das ações que envolvem a cooperação científica internacional, tanto em termos de produção científica quanto de mobilidade de docentes, discentes e técnicos administrativos.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Reitoria, em Natal, 20 de novembro de 2017.

Ângela Maria Paiva Cruz
REITORA

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º A Política de Internacionalização da UFRN visa orientar e institucionalizar as ações de internacionalização relativas ao ensino, à pesquisa, à extensão e à inovação, bem como à gestão acadêmica, em consonância com as disposições do Plano de Desenvolvimento Institucional.

§1º Entende-se como “internacionalização”, no âmbito desta Resolução e como norteamento para as ações da UFRN nesse campo, a cooperação pacífica e produtiva com instituições de ensino e pesquisa, bem como com instituições cujas atividades promovam, direta ou indiretamente, o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação científica e social, oriundas de todos os países com os quais o Brasil mantém relações diplomáticas.

§2º O princípio norteador das relações da UFRN com seus parceiros brasileiros ou internacionais será o da reciprocidade, como forma de promover o equilíbrio, em ações de internacionalização.

§3º As disposições tratadas no âmbito desta Política de Internacionalização deverão nortear as iniciativas e os projetos desenvolvidos nas diferentes unidades ou cursos da UFRN.

Art. 2º Participam desta Política de Internacionalização todas as Unidades Acadêmicas da UFRN e seus parceiros institucionais brasileiros.

Parágrafo único. As instituições públicas de ensino superior no Estado do Rio Grande do Norte terão assegurada sua participação nas ações de internacionalização da UFRN, a partir de acordo firmado para esse fim, como forma de promover a internacionalização no estado e de fortalecer esse processo nas instituições parceiras.

CAPÍTULO II

DAS DIRETRIZES

Art. 3º São diretrizes desta Política de Internacionalização:

I – o norteamento das ações de internacionalização pelo princípio da reciprocidade;

II – a divulgação, junto à comunidade internacional, das áreas de produção de conhecimento da UFRN;

III – o estabelecimento de parcerias internacionais, como forma de aprender com outras realidades e levar o conhecimento produzido na UFRN a outras instituições;

IV – a promoção de pesquisas que fortaleçam a inserção da UFRN em redes internacionais de produção de conhecimento;

V – a ampliação da presença de discentes, docentes e técnicos estrangeiros na UFRN, como forma de consolidar sua inserção internacional.

CAPÍTULO III

DOS OBJETIVOS

Art. 4º A Política de Internacionalização da UFRN tem como objetivo principal a consolidação da Instituição no cenário científico, artístico e cultural internacional.

Art. 5º São objetivos específicos das ações de internacionalização:

I – incentivar a participação dos docentes e discentes da UFRN em projetos e programas nacionais e internacionais;

II – promover áreas acadêmicas estratégicas na UFRN que apresentem interesse internacional;

III – estabelecer acordos de cooperação com instituições estrangeiras e brasileiras, visando ações recíprocas de internacionalização;

IV – ampliar a presença de discentes, técnicos, professores e pesquisadores estrangeiros na UFRN;

V – promover a formação continuada dos diferentes setores da comunidade acadêmica da UFRN em instituições parceiras no exterior.

CAPÍTULO IV

DO COMITÊ DE GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Art. 6º Fica instituído o Comitê de Gestão da Internacionalização, que deverá elaborar, acompanhar e avaliar o Plano Anual das Ações de Internacionalização e deliberar sobre alterações necessárias.

Art. 7º O Comitê de Gestão da Internacionalização tem a seguinte composição:

I – o Secretário de Relações Internacionais e Interinstitucionais, como seu presidente;

II – o Pró-reitor de Extensão;

III – o Pró-reitor de Graduação;

IV – o Pró-reitor de Pesquisa;

V – o Pró-reitor de Pós-graduação;

VI – um representante escolhido entre os Diretores de Centros;

VII – um representante escolhido entre os Diretores de Unidades Acadêmicas Especializadas.

Parágrafo único. O Comitê reunir-se-á ordinariamente, pelo menos uma vez a cada semestre ou, extraordinariamente, quando convocado por seu presidente.

CAPÍTULO V

DA MOBILIDADE DE PESSOAS

Art. 8º Entende-se por “mobilidade”, no âmbito desta Política de Internacionalização, o livre trânsito de docentes, de discentes e de pessoal técnico-administrativo entre a UFRN e as instituições parceiras, devidamente amparados por acordos de cooperação.

§1º A mobilidade de docentes, alunos de Graduação e técnicos administrativos deverá seguir o disposto em Resoluções específicas.

§2º A mobilidade dos alunos de Pós-Graduação será regulamentada pelos respectivos Programas, privilegiando-se a cotutela de tese e a dupla titulação, para os alunos de Doutorado, e acordos específicos para os alunos de Mestrado.

Art. 9º Os alunos estrangeiros poderão ser matriculados na UFRN nas seguintes situações:

I – aluno estrangeiro regular que, tendo sua permanência no Brasil devidamente legalizada, ingressa nos cursos da UFRN pelos processos de seleção regulares, por programas ou acordos de cooperação dos quais a UFRN seja signatária ou editais específicos para refugiados;

II – aluno estrangeiro em mobilidade que ingressa na UFRN por um período curto, de um ou dois semestres letivos, na graduação ou na pós-graduação, sem direito à obtenção do respectivo título.

CAPÍTULO VI

DA COOPERAÇÃO INTERINSTITUCIONAL

Art. 10. Para oficializar a cooperação científica e acadêmica com outras instituições no contexto da internacionalização, a UFRN firmará convênios ou acordos de cooperação, devidamente amparados pela legislação brasileira.

§1º Os convênios são documentos de parceria firmados pela UFRN com instituições brasileiras ou estrangeiras, para fins de financiamento de projetos ou programas, sendo estipuladas as responsabilidades das partes e as regras de propriedade dos resultados obtidos.

§2º Os acordos de cooperação são documentos de parceria firmados pela UFRN com instituições brasileiras ou estrangeiras, para fins acadêmico-científicos, devendo estipular as atividades a serem desenvolvidas e, se for o caso, as fontes de recurso para o custeio das atividades.

CAPÍTULO VII

DOS PAÍSES E INSTITUIÇÕES DE INTERESSE

Art. 11. No âmbito desta Política de Internacionalização, a UFRN está aberta a cooperar com todo e qualquer país que tenha o reconhecimento da comunidade internacional e que mantenha relações diplomáticas com o Brasil.

§ 1º Para consolidar a internacionalização de seus programas e cursos, observadas as áreas prioritárias definidas pelo Comitê de Gestão da Internacionalização, realizar-se-ão parcerias com instituições de comprovada excelência.

§ 2º A cooperação com instituições latino-americanas é prioridade desta Política de Internacionalização, como forma de colaborar com a “integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações”, conforme exposto no Parágrafo Único do Art. 4º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

§ 3º As parcerias com instituições dos países em desenvolvimento com o estabelecimento de projetos de cooperação Sul-Sul e com os BRICS têm importância destacada, visando o compartilhamento de conhecimentos para a solução de problemas locais ou regionais.

Art. 12. Em casos de participação dos diferentes cursos, programas ou projetos da UFRN em editais externos que tenham exigências específicas relativamente aos países e/ou instituições cuja parceria é favorecida, ficam os responsáveis pelos cursos, programas ou projetos livres para buscar a parceria desejada, incentivando-se, porém, sempre que possível, a inclusão de parceiros do hemisfério sul, para reafirmar a responsabilidade social da UFRN, como instituição de ensino pública brasileira.

CAPÍTULO VIII

DO FINANCIAMENTO DAS ATIVIDADES DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Art. 13. As atividades de internacionalização poderão ser financiadas por:

I – parcerias estabelecidas com outras instituições, no âmbito dos convênios ou acordos firmados pela UFRN;

II – agências de fomento governamentais ou não-governamentais, brasileiras ou estrangeiras;

III – doações em conformidade com a regulamentação vigente;

IV – orçamento da UFRN, executado por qualquer uma de suas unidades administrativas.

CAPÍTULO IX

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 14. Os casos omissos relativos à Política de Internacionalização da UFRN serão analisados pela Secretaria de Relações Internacionais e Interinstitucionais mediante consulta às unidades administrativas e acadêmicas diretamente envolvidas.